



ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ กับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ทองร้อย พันธุ์ยาง¹ และ นพพล อัครฮาต²

Received: November 18, 2024

Revised: December 16, 2024

Accepted: December 16, 2024

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2) ระดับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (3) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรคือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน 684 คน คำนวณกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 252 คน ตามแนวคิดของทาร์ยามาน ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที ค่าความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ระดับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านเพศ ด้านอายุ และด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านสถานภาพ ด้านระดับตำแหน่งงานและรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ (4) ปัจจัยแรงจูงใจกับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.410$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ปัจจัยแรงจูงใจ / องค์การเชิงยุทธศาสตร์ / มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

¹ผู้รับผิดชอบบทความ: ทองร้อย พันธุ์ยาง สาขาวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช E-mail: thongroi.pan@stou.ac.th

¹นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพล อัครฮาต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

The Relationship Between Motivation Factors of the Academic Support Personnel and the Development Towards Strategic Organization of Sukhothai Thammathirat Open University

Thongroi Panyang¹ and Noppon Akahat²

Abstract

This study aimed to investigate: (1) the levels of motivation factors among academic support personnel, (2) the levels of development towards strategic organization at Sukhothai Thammathirat Open University (STOU), (3) the comparison of opinions on development towards strategic organization based on demographic factors, and (4) the relationship between motivation factors and development towards strategic organization at STOU.

This quantitative research was conducted with a population of 648 academic support personnel, and a sample of 252 respondents was selected using Taro Yamane's formula with a 95% reliability level through convenience sampling. Data were collected using a questionnaire, and statistical analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-tests, one-way ANOVA, and Pearson's correlation coefficient, with significance set at 0.05.

The results showed that: (1) overall, the motivation factors among academic support personnel were rated at the highest level, (2) the level of development towards strategic organization at STOU was rated high, (3) opinions on development towards strategic organization did not significantly differ by gender, age, or education level, but they did significantly differ by length of service, employment status, position level, and monthly income at the 0.05 level, and (4) there was a moderate positive correlation between motivation factors and development towards strategic organization ($r = 0.410$), with statistical significance at the 0.05 level.

Keywords: Motivation Factors / Strategic Organization / Sukhothai Thammathirat Open University

¹ **Corresponding Author:** Thongroi Panyang, Department of School of Liberal Arts, Sukhothai Thammathirat Open University, E-mail: thongroi.pan@stou.ac.th

¹ Master of Public Administration, Department of Public Administration, Sukhothai Thammathirat Open University

² Assistant Professor Dr. Noppon Akahat, Department of Public Administration, Sukhothai Thammathirat Open University

1. บทนำ

จากแนวโน้มการพัฒนาระบบราชการภายใต้แนวคิดและทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่เน้นการนำเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน ประกอบกับรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2560 กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นกรอบในการพัฒนาและปฏิรูปประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล โดยยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาให้ภาครัฐมีสมรรถนะสูง ทันสมัย พร้อมปรับตัว ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและโปร่งใส จึงทำให้องค์การภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบพลิกโฉมเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งบุคลากรภาครัฐต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะที่จำเป็นเพื่อให้การปรับตัวส่งผลบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน และเป็นการสร้างคุณค่าให้แก่ตนเอง องค์กรภาครัฐจึงต้องพัฒนาไปสู่องค์กรสมัยใหม่ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสมรรถนะและความสามารถของบุคลากร รวมถึงระบบบริหารจัดการภายในองค์กร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชมียุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาองค์กรระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ รวมทั้งเป้าหมาย และประสงค์เพื่อนำมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็น “องค์กรชั้นนำที่ให้โอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน” และยุทธศาสตร์ด้านการปฏิรูปการศึกษาและการให้บริการวิชาการ ตามแผนปรับโฉมมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2565–2569 ที่มุ่งนำมหาวิทยาลัยไปสู่ “การเป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่ใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกลแบบดิจิทัล และสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคพลิกผัน” ซึ่งมหาวิทยาลัยมีกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ผ่านงานประจำโดยบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 1,616 คน โดยมีบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีสถานภาพข้าราชการและพนักงาน ระดับตำแหน่งงาน ปฏิบัติงาน ชำนาญงาน ชำนาญงานพิเศษ ปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ จำนวน 684 คน เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนภายใต้ปรัชญา “รวมบริการ ประสานภารกิจ”

อย่างไรก็ตามแม้มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จะมีการประกาศใช้แผนพัฒนา มสธ.ระยะ 20 ปี และแผนปรับแต่งแปลงโฉมฯ มาระยะหนึ่งแล้ว แต่กลับยังพบปัญหาที่สำคัญ อาทิ จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรีลดลงอย่างต่อเนื่องในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา จำนวนนักศึกษาออกกลางคันกลับเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นปัญหาของกระบวนการและกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ผ่านงานประจำที่มีบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเป็นกำลังสำคัญ ดังนั้นการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการกับการพัฒนาสู่องค์กรเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จะเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้เพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

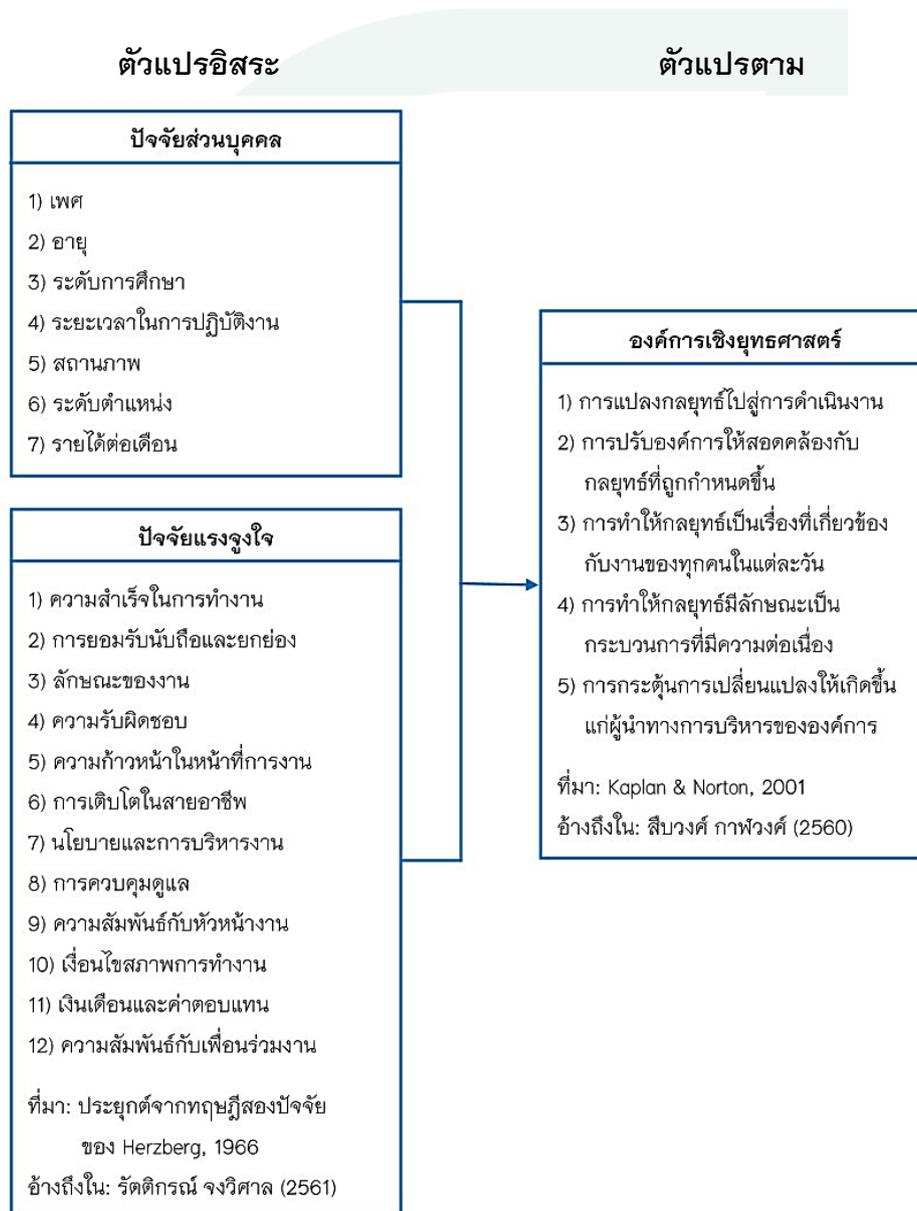
2.1 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช

2.2 เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2.3 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช ตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์
ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Research) ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชที่มีสถานภาพข้าราชการและพนักงานระดับตำแหน่งงาน ปฏิบัติงาน ชำนาญงาน ชำนาญงานพิเศษ ปฏิบัติการชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ จาก 28 หน่วยงาน รวมศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์ จำนวน 684 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 252 คน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของทาโร ยามาเน ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (non probability sampling) โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (accidental sampling)

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ เป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ ระดับตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ (1) ความสำเร็จในการทำงาน (2) การยอมรับนับถือและยกย่อง (3) ลักษณะของงาน (4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (6) การเติบโตในสายอาชีพ (7) นโยบายและการบริหารงาน (8) การควบคุมดูแล (9) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (10) เงื่อนไขสภาพการทำงาน (11) เงินเดือนและค่าตอบแทน (12) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำนวน 36 ข้อ

ส่วนที่ 3 การพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้แก่ (1) การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงาน (2) การปรับองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ถูกต้องที่กำหนดขึ้น (3) การทำให้กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของทุกคนในแต่ละวัน (4) การทำให้กลยุทธ์มีลักษณะเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง (5) การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่ผู้นำทางการบริหารขององค์การ จำนวน 21 ข้อ

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการกับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น

4.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) โดยค่า IOC ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.925 และทำการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำนวน 30 คน จากนั้นวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.962

4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.4.1 ประสานกับสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ในการจัดทำหนังสือขออนุญาตจากอธิการบดีเพื่อเก็บข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ทำการส่งแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปยังกลุ่มตัวอย่างโดยชี้แจงความเป็นมา วัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจถึงความสำคัญของการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

4.4.2 รวบรวมแบบสอบถามนำมาตรวจสอบความถูกต้อง บันทึกการตอบคำถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และนำเสนอผลในรูปแบบของค่าสถิติ พร้อมทั้งคำบรรยายสำหรับคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดได้นำมาเรียบเรียงข้อมูลแยกตามหมวดหมู่และตัวแปร และนำเสนอในรูปแบบการพรรณนาตามเนื้อหาแบบสรุปอุปนัย

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และข้อมูลระดับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชแตกต่างกัน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การเปรียบเทียบหาค่าความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ t-test และความแตกต่างของตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์พบว่า แตกต่างกัน จะเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรเป็นรายคู่ด้วยวิธีการเปรียบเทียบพหุคูณแบบ LSD (Least Significant Difference) และทดสอบสมมติฐานว่า ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson Correlation Coefficient)

5. ผลการวิจัย

5.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 45-49 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 – 9 ปี สถานภาพพนักงานมหาวิทยาลัย ระดับตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ และมีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 41,000 บาท

5.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.45 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.54 ด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.53 ด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.50 ด้านการยอมรับนับถือและยกย่องอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.43 ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านการเติบโตในสายอาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.39 ด้านการควบคุมดูแล และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.35 ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.33 และด้านนโยบายและการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.27 ตามลำดับ และด้านเงื่อนไขสภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.13 และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 ตามลำดับ

5.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อระดับการพัฒนาสู่องค์กรเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03 โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย 4.11 การทำให้กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของทุกคนในแต่ละวัน มีค่าเฉลี่ย 4.06 การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่ผู้นำทางการบริหารขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.01 การทำให้กลยุทธ์มีลักษณะเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 4.00 และการปรับองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.96 ตามลำดับ

5.4 ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ด้านเพศ ด้านอายุ และด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์กรเชิงยุทธศาสตร์ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านสถานภาพ ด้านระดับตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์กรเชิงยุทธศาสตร์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

5.5 ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสู่องค์กรเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน และการควบคุมดูแล ตามลำดับ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินเดือนและค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การเติบโตในสายอาชีพ เงื่อนไขสภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ได้แก่ การยอมรับนับถือและยกย่อง ความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมชาติราช ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 10 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือและยกย่อง ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านการเติบโตในสายอาชีพ ด้านการควบคุมดูแล ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านนโยบายและการบริหารงาน ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านเงื่อนไขสภาพการทำงาน และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรมีความเห็นว่า (1) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน บุคลากรมีความต้องการให้มหาวิทยาลัยมีการจัดระบบสวัสดิการ และค่าตอบแทนอื่นๆ อย่างเพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต และเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และให้ข้อสังเกตว่าการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติที่ดีจะทำให้บุคลากรมีความตระหนักและร่วมผลักดันให้มหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเห็นว่ากระบวนการพิจารณาประเมินเงินเดือนขาดความยุติธรรมแม้ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีเด่น แต่ไม่สามารถเลื่อนเงินเดือนได้ตามเกณฑ์ เนื่องจากวงเงินงบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด (2) ด้านเงื่อนไขสภาพการทำงาน บุคลากรมีความต้องการทางด้านกายภาพที่มีความปลอดภัย รวมทั้งมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

6.2 ระดับการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชาติราช
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงาน ด้านการทำให้กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานของทุกคนในแต่ละวัน ด้านการกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่ผู้นำทางการบริหารขององค์การ ด้านการทำให้กลยุทธ์มีลักษณะเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง ตามลำดับ และด้านการปรับองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้น อยู่ในลำดับน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ (1) ด้านการปรับองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้น บุคลากรมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างกระบวนการถ่ายทอดเป้าหมาย และการดำเนินงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมาย และภารกิจในแต่ละช่วงอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยควรจะมีเวทีการอภิปรายรับฟังความคิดเห็นในรูปแบบต่างๆ อีกทั้งผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการสื่อสารหรือการถ่ายทอดแผนงานต่างๆ ให้บุคลากรทุกระดับได้รับการรับรู้และเข้าถึงได้ง่าย และการสื่อสารภายในเพื่อสร้างการตั้งเป้าหมายร่วมกันของคนทำงานยังมีน้อยเกินไป

6.3 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชาติราช ตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ ด้านอายุ และด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมชาติราชไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า

มหาวิทยาลัยได้มีการถ่ายทอดกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ผ่านงานประจำ โดยหน่วยงานได้มีการกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัดรายบุคคลในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนส่วนบุคคลที่มีสถานภาพข้าราชการและพนักงานปีละ 2 ครั้ง โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเพศ อายุ หรือระดับการศึกษา ดังนั้นบุคลากรที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจึงมีโอกาสนในการเข้าถึงตำแหน่งงาน และมีโอกาสได้ใช้ทักษะ และความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานจึงผลักดันความสำเร็จในการทำงานของหน่วยงาน และสะท้อนความสำเร็จในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่องค์กรเชิงยุทธศาสตร์ได้ไม่แตกต่างกัน สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สำหรับด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ ระดับตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาสู่องค์กรเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจัยด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ ระดับตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในแง่ของประสบการณ์ของการทำงาน ซึ่งบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าจะเกิดทักษะ และความรู้ที่ส่งผลให้สามารถรับมือกับความท้าทายทางกลยุทธ์ได้ดี มีโอกาสเข้าถึงข้อมูลและการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้มากกว่า อีกทั้งการมีความมั่นคงในด้านฐานะจะทำให้เกิดความมั่นใจในการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาองค์กรเชิงกลยุทธ์ได้ดี

6.4 ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการกับการพัฒนาสู่องค์กร

เชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.410$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อาจเนื่องมาจาก (1) ด้านนโยบายและการบริหารงาน มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมาย รวมทั้งมีการสื่อสารนโยบายให้แก่บุคลากรและหน่วยงานทราบอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องผ่านแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) และยุทธศาสตร์ด้านการปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัยฯ พ.ศ.2565 – 2569 (Reinventing STOU 2022 – 2026) จากการรายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และรายงานผลเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญ (OKRs) รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ซึ่งบางตัวชี้วัดกำหนดเป็นตัวชี้วัด Plus เป็นแรงจูงใจในการเพิ่มคะแนนพิเศษโดยเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนของบุคลากร (2) ด้านการควบคุมดูแล ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่รับนโยบายจากมหาวิทยาลัยและทำหน้าที่กำกับดูแลการทำงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดังนั้นจึงได้ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ให้คำแนะนำ คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของหน่วยงาน สำหรับด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจาก (1) ด้านการเติบโตในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากร อาทิ การวัดผลสมรรถนะด้านดิจิทัล การทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปมหาวิทยาลัย เป็นต้น (2) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ภาวะความรับผิดชอบของบุคลากรเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งมีความสัมพันธ์

กับความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรสายสนับสนุนอยู่แล้ว แต่อย่างไรก็ตามงบประมาณการวิจัยเพื่อพัฒนางานประจำ เพื่อประกอบการขอตำแหน่งที่สูงขึ้นกลับมีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอที่จะจัดสรรให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน ทำให้บุคลากรชั้นสูต่ำแห่งที่สูงขึ้นซ้ำซึ่งส่งผลให้มหาวิทยาลัยอาจสูญเสียโอกาสที่จะใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพ และด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ อาจเนื่องมาจาก (1) ด้านการยอมรับนับถือและยกย่อง บุคลากรสายสนับสนุนมีความรู้สึกว่ามีภาระให้การยอมรับแก่บุคลากรสายวิชาการเป็นหลัก มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้บุคลากรสายสนับสนุนได้มีการพัฒนาตนเอง รวมทั้งพัฒนาด้านทัศนคติ การเปิดใจยอมรับนโยบายใหม่ๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อนำไปสู่ความรักความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย (2) ด้านความสำเร็จในการทำงาน บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมีการถ่ายทอดนโยบายสู่บุคลากรสายสนับสนุนโดยตรง ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ เกิดการยอมรับในการร่วมขับเคลื่อนความสำเร็จการพัฒนามหาวิทยาลัยมากขึ้น (3) ด้านความรับผิดชอบ มีความเห็นว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการควรมีการเปิดใจยอมรับนโยบาย รวมทั้งยอมรับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้พัฒนามหาวิทยาลัยมุ่งไปสู่องค์กรเชิงยุทธศาสตร์ (4) ด้านลักษณะของงาน มีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยต้องมีกระบวนการสร้างและถ่ายทอดเป้าหมาย รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อให้เข้าใจภารกิจของมหาวิทยาลัยแต่ละช่วงอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง รวมถึงควรมีการเชิญผู้มีความรู้ความสามารถในด้านการตลาดและธุรกิจ เพื่อจูงใจให้นักศึกษาและผู้สนใจทั่วไปได้เข้ามาเรียนกับมหาวิทยาลัย

7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

7.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

7.1.1 มหาวิทยาลัยควรเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต่อภาระงานของมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช ได้แก่ (1) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ควรมีการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบการเลื่อนเงินเดือนให้เหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานจริง มีความโปร่งใส และยุติธรรม และมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอสำหรับการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร รวมทั้งปรับระเบียบการเบิกจ่ายค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น ค่าปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ และค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน (2) ด้านเงื่อนไขสภาพการทำงาน ควรมีแผนการปรับปรุงพื้นที่ในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม ปลอดภัย รวมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) (3) ด้านการยอมรับนับถือและยกย่อง ควรมีการส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมที่นำไปสู่ความรักความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยในโอกาสต่างๆ เช่น การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ การยอมรับในความสามารถของบุคลากร ให้มีชื่อเสียงเป็นที่กล่าวขาน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน (4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ควรมีกระบวนการและขั้นตอนในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนจากความสำเร็จของการทำงาน เพื่อให้บุคลากร

เห็นความสำคัญและเกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จในการทำงานของตนเองว่ามีส่วนในการขับเคลื่อนความสำเร็จการพัฒนามหาวิทยาลัย (5) ด้านความรับผิดชอบ ควรกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีขอบเขตชัดเจน และครอบคลุมคุณภาพงานที่เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย (6) ด้านลักษณะของงาน ควรมีกระบวนการถ่ายทอดการปฏิบัติงาน การนิเทศงานที่เป็นระบบ ในรูปแบบคู่มือหรือระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) (7) ด้านนโยบายและการบริหารงาน มหาวิทยาลัยควรกำหนดตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการ และ OKRs ที่มีความท้าทายเพื่อให้ผลการดำเนินงานของหน่วยงานผลักดันเป้าหมายในภาพรวมของมหาวิทยาลัย (8) ด้านการควบคุมดูแล ผู้บังคับบัญชาควรถ่ายทอดตัวชี้วัดไปสู่บุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

7.1.2 มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างเป้าหมายร่วมของบุคลากรทุกระดับเพื่อเชื่อมโยงภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการถ่ายทอดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรทราบอย่างต่อเนื่อง สอดแทรกไปในรูปแบบการจัดเวทีอภิปรายรับฟังความคิดเห็นเป็นการสร้างกระบวนการรับรู้ที่เข้าถึงง่าย

7.1.3 มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานจากบุคลากรรุ่นเก่าไปสู่บุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อให้การสืบทอดตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการผลักดันเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

7.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

7.2.1 ควรนำระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสมผสานมาใช้ในการศึกษาเพื่อให้ได้แง่มุมความคิดเห็นที่หลากหลายของกลุ่มตัวอย่างมากขึ้น และเพิ่มกลุ่มประชากรให้ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร เช่น อาจารย์ประจำ และลูกจ้างทุกกลุ่ม

7.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสู่องค์การเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช เช่น สมรรถนะผู้บริหาร ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ เป็นต้น

8. เอกสารอ้างอิง

กิ่งพร ทองใบ. (2562). แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์และการจัดการเพื่อสร้างสมรรถนะ*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย. (2562). แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาระบบราชการและการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2564). การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชานโยบายสาธารณะและการวางแผน*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2562). การวางแผนกลยุทธ์องค์การภาครัฐ. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- ชนกนารถ บุญวัฒน์กุล. (2559). แรงจูงใจมนุษย์. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาเพื่อการดำรงชีวิต*. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชนิดา จิตตรุทตะ. (2560). *ทฤษฎีองค์การ: ปรัชญา กระบวนทัศน์ และแนวคิด*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ตรีภพ ชินบุรณ์. (2559). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. วิทยาลัยธาตุพนม มหาวิทยาลัยนครพนม
- ธนชัย ยมจินดา. (2562). ทฤษฎี กระบวนการ และตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2562). การเป็นองค์กรเชิงกลยุทธ์ของกระทรวงการคลัง. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 17(1), 28-42.
- นราธิป ศรีราม. (2562). การจัดการองค์การในการดำเนินกลยุทธ์. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นवल นาคิน. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตำรวจรัฐสภาสังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิธิพัฒน์ เมฆขจร. (2559). แรงจูงใจมนุษย์. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาเพื่อการดำรงชีวิต*. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). สุวีริยาสาส์น.
- ปริญานูช ชูจร. (2564). *ความสัมพันธ์ของปัจจัยการรับรู้ ปัจจัยแรงจูงใจ และประสิทธิภาพการทำงานรูปแบบ Work From Home ของข้าราชการกรมยุทธการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พงศ์ธนา เม่นนิม. (2566). *แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาวิศวกรในจังหวัดนครราชสีมา* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิทยา บวรวัฒนา (2547). *แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์สหรัฐอเมริกา 2*. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ภูริพัฒน์ ชาญกิจ. (2562). *พฤติกรรมระดับบุคคล*. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาภาวะผู้นำและพฤติกรรมองค์การ*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (ม.ป.ป.). *แผนปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ.2565 – 2569*. <http://eservice.stou.ac.th/main/Portal/reinventing2022/preface.html>.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สำนักงานอธิการบดี, กองแผนงาน, ฝ่ายวางแผนวิจัยและนวัตกรรม.
(ม.ป.ป.). แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) และ
การถ่ายทอดสู่ โรงการ-กิจกรรม ในแผนพัฒนาฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565).
[http://eservice.stou.ac.th/EDOCUMENT/OPR/planning/pl_main/NEWWEB/template/PR/%E0%B9%81%E0%B8%9C%E0%B8%99%20%E0%B8%A2%E0%B8%A8.%2020%20%E0%B8%9B%E0%B8%B5%20\(info\)-Final.pdf](http://eservice.stou.ac.th/EDOCUMENT/OPR/planning/pl_main/NEWWEB/template/PR/%E0%B9%81%E0%B8%9C%E0%B8%99%20%E0%B8%A2%E0%B8%A8.%2020%20%E0%B8%9B%E0%B8%B5%20(info)-Final.pdf).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2561). ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการเปรียบเทียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2561). *จิตวิทยาองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2560). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรารณ รุ่งเรืองกลกิจ. (2561). ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร และการจูงใจ. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการองค์การและการจัดการและการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วรรณดี แสงประทีปทอง. (2561). เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการเปรียบเทียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วรรณดี แสงประทีปทอง. (2553). เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการวิทยานิพนธ์ 2*. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุภาพร นันทนางกุล. (2552). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สีบวงศ์ กาฬวงศ์. (2560). องค์การที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ : การสร้างความเติบโตในสภาพแวดล้อมธุรกิจใหม่ของบริษัทที่ประยุกต์แนวคิดลิดลิตสมดุล. *วารสารราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 12(1), 250-255.
- พลุ เตชะรินทร์, ยุทธนา แซ่เตียว, ยินดี ดิสสร, นารถ จันทร์วงศ์ และญาติา ตรีตรง. (2548). *แผนที่ยุทธศาสตร์*. ก.พลพิมพ์ (1996).
- อากาศกร สายสุวรรณ. (2564). *ผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 และแรงจูงใจของพนักงานที่มีต่อสายการบินในการกลับมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Management And Accounting Web, <https://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumKaplanNorton2001.htm>.