

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล  
วิทยาเขตขอนแก่น ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
  - 1.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.2 ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน
  - 1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.4 องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย ของสถาบันเทคโนโลยี  
ราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น
3. การแบ่งส่วนราชการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
4. แนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษา และความคืบหน้าการปฏิรูป  
การศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
5. สภาพการณ์ปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

### 1.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งพอสรุปได้พอสังเขปดังนี้

**พิชญากรณ์ อิงคามะธร (2532 : 26)** ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ความรู้สึกหรือทัศนคติต่องานที่ทำ โดยมีความสนใจ ชอบ รัก มีความสุขกับงานนั้น

**ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534 : 126)** กล่าวว่า เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

**ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 389)** ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากการได้ตอบสนองความต้องการของตนเองอย่างดี หรือสมบูรณ์ที่สุด

**Rajabhat Mahasarakham University**

**มัจฉริ โอสถานนท์ (2539 : 25)** กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความสุขที่ได้ทำงาน และไม่อยากลาออกไปจากหน้าที่การงานนั้น รวมทั้งพอใจในผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้จากการปฏิบัติงานนั้น และความพึงพอใจในงานเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่รางวัลหรือผลตอบแทน เช่น ได้รับการยอมรับ เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งรางวัลและผลตอบแทนเหล่านี้ จะเป็นสาเหตุของความพึงพอใจ

**เฟรนช์ (French, 1964: 28-29)** กล่าวว่า บุคคลจะเกิดความต้องการพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ถ้าสภาพของงานดีซึ่งหมายถึง การมีตำแหน่งที่ดี มีรายได้เพียงพอกับการดำรงชีพ มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดสถานภาพสังคมสูงและทำให้บุคคลสามารถปรับบุคลิกของตนให้เข้ากับสภาพสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์การได้

**กู๊ด (Good, 1973 : 320)** ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง คุณภาพหรือระดับความพึงพอใจของบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก

แมคคอมมิก และทิฟฟิน (McCormick and Tiffin. 1974: 298) กล่าวว่า iva ความพึงพอใจในการทำงานนั้น หมายถึงการมีความต้องการต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่การงานแล้วได้รับการตอบสนอง

เดวิส (Davis. 1981 : 83) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจหรือไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความหวังของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานและผลประโยชน์ที่ได้รับ

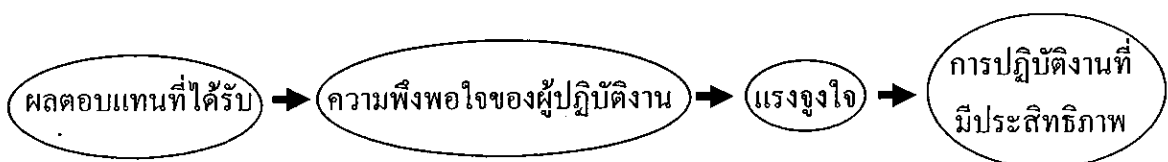
จากความหมายที่หลายท่านได้ให้ดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบ หรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่งจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ มีการเสียสละอุทิศแรงกายแรงใจและสติปัญญาให้แก่งานเต็มความสามารถ

## 1.2 ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ เพราะความพึงพอใจเป็นกระบวนการทางด้านจิตวิทยาเป็นความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจองค์ประกอบ และสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงาน ได้มีนักการศึกษากล่าวถึงความสำคัญไว้ดังนี้

### 1.2.1 ความพึงพอใจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงาน

การตอบสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพึงพอใจ จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่สูงกว่าผู้ไม่ได้รับการตอบสนอง ทศนะตามแนวคิดดังกล่าว สามารถแสดงด้วยภาพประกอบ 1 (สมยศ นาวิการ. 2522 : 155) ดังนี้



ภาพประกอบ 1 ความพึงพอใจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดดังกล่าวผู้บริหารที่จะมุ่งเพิ่มผลผลิตด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ก็จะต้องพยายามจัดหาสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยต่าง ๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานที่ดีจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

### 1.2.2 ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่น ๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดี จะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองในรูปของรางวัลหรือผลตอบแทน แบ่งออกเป็นผลตอบแทนภายใน (Intrinsic Rewards) และผลตอบแทนภายนอก (Extrinsic Rewards) โดยผ่านการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ นั่นคือความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน จะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับรู้แล้ว ความพึงพอใจย่อมเกิดขึ้น (สมยศ นารีการ. 2522 : 119)

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 43) กล่าวว่า ผลตอบแทนภายในหรือรางวัลภายใน เป็นผลในด้านความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงานเอง เช่น ความรู้สึกต่อความสำเร็จเกิดขึ้น เมื่อสามารถเอาชนะความยุ่งยากต่าง ๆ และสามารถดำเนินงานภายใต้ความยุ่งยากทั้งหลายได้สำเร็จ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ความมั่นใจ ตลอดจนได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ส่วนผลตอบแทนภายนอกเป็นรางวัลที่ผู้อื่นจัดหาให้มากกว่าที่ตนให้แก่ตนเอง เช่น การให้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น หรือให้รางวัลโบนัสพิเศษ

**สรุป** ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เพราะความพึงพอใจเป็นกระบวนการทางจิตวิทยา เป็นความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจขององค์ประกอบ และสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงาน ผู้บริหารที่ต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้นจะต้องจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยต่าง ๆ ให้สามารถสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ และผู้บริหารต้องคำนึงด้วยว่าผลการปฏิบัติงานที่ดี จะต้องได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม จึงนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจ

### 1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น และเกิดประสิทธิผล ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น เหมาะสมกับความต้องการของบุคคลเพียงใด ฉะนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรจะได้ทราบวิธีการจูงใจของบุคลากรมีรูปแบบอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการโน้มน้าวจิตใจให้บุคคล มี

ความรู้สึกผูกพันอยู่กับงานอยากจะทำงาน พร้อมทั้งจะทุ่มเทและเสียสละเพื่องานและหน่วยงานอย่างจริงจัง

ทฤษฎีการจูงใจ เป็นทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่เกี่ยวกับลักษณะความต้องการของบุคคล สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยทฤษฎีที่สำคัญ 3 ทฤษฎี ได้แก่

### 1.3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

มาสโลว์ (1970 : 69 - 91) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไปแต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทนและยังแบ่งขั้นของความความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ออกเป็น 5 ลำดับ ได้แก่

- 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย อุณหภูมิที่เหมาะสม ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกาย จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการดังกล่าว จะเป็นเครื่องกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์
- 2) ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บปวดและความสูญเสียทางเศรษฐกิจ รวมถึงความรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจ รวมถึงการรับประกันความมั่นคงในหน้าที่การงานและการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความต้องการด้านนี้มี 2 แบบคือ ความต้องการความปลอดภัยด้านร่างกาย และจิตใจ ได้แก่ ความปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย อุบัติเหตุกับความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน เช่น ไม่ถูกออกจางานโดยง่าย เมื่อออกจางานก็ได้รับบำเหน็จบำนาญ มีหลักประกันในการทำงานอย่างเพียงพอ ดังนั้น ความมั่นคงปลอดภัยจึงมีผลต่อการตัดสินใจที่จะทำงานต่อไป หรือลาออกจางาน หรือพิจารณาเลือกงานใหม่

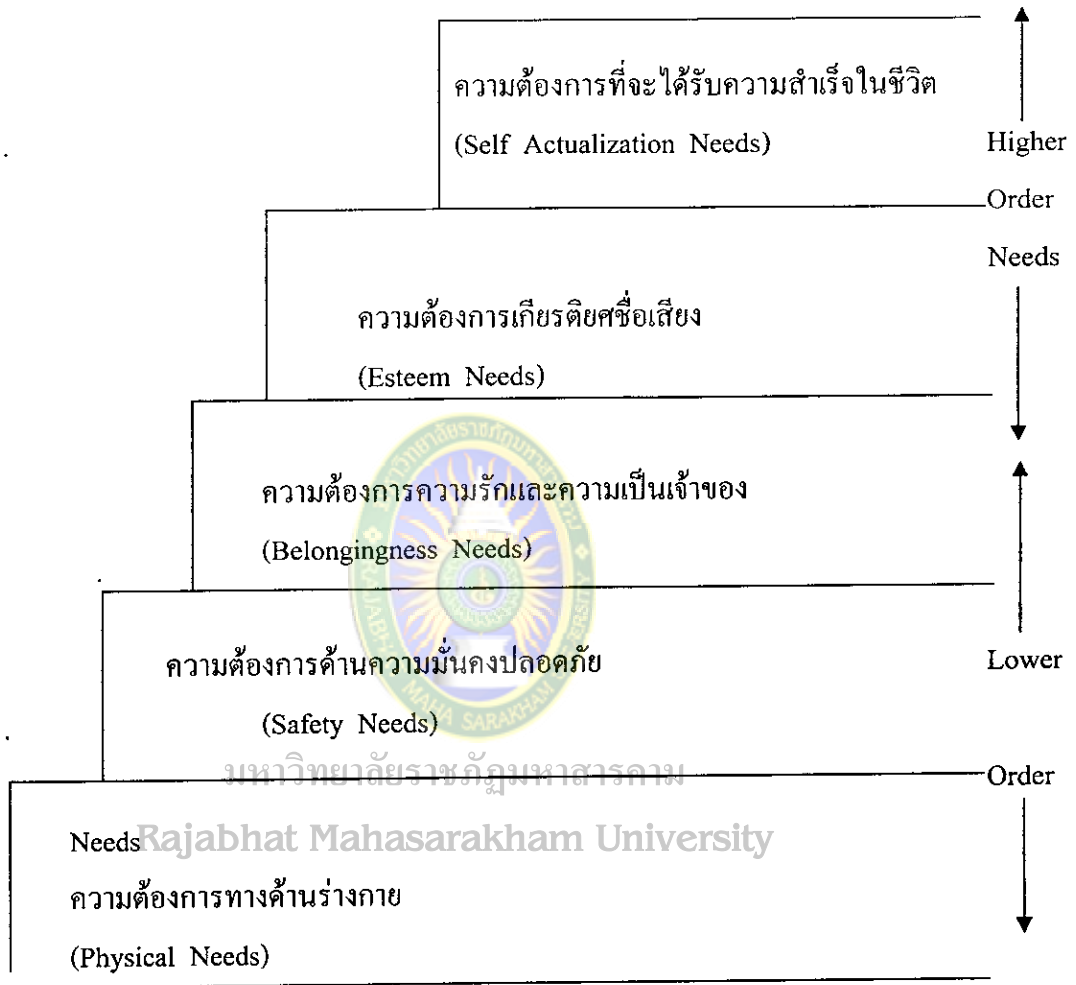
3) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคมอยู่เสมอ ได้แก่ ความต้องการเป็นสมาชิก หรือเป็นส่วนหนึ่ง

ของกลุ่ม ต้องการความรัก ต้องการการยอมรับ ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มีความรู้สึกว่าเป็นหนึ่งของหน่วยงาน ความต้องการดังกล่าวเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งนี้เพราะคนมีนิสัยชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม

4) ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง (Esteem Needs) หมายถึง การให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ ต้องการเป็นบุคคลที่มีคุณค่า มีความมั่นใจในตนเอง ต้องการเป็นผู้มีความสามารถ ความต้องการเกียรติยศของแต่ละคน มีมากน้อยต่างกัน บางคนพึงพอใจที่จะได้รับความสำคัญระดับที่ทำงาน บางคนต้องการระดับชาติ และบางคนต้องการระดับนานาชาติ งานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้คนมีโอกาสแสดงความสามารถ แต่งานประจำโดยเฉพาะงานที่ได้รับการควบคุม ตรวจสอบอย่างใกล้ชิด มักไม่มีโอกาสให้คนได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และไม่เปิดโอกาสแข่งขัน ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

5) ความต้องการที่ได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Needs) ความต้องการที่พิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้ของตน ที่จะบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เมื่อบุคคลมีการพิจารณาถึงบทบาทของเขาในชีวิตว่าเป็นอย่างไร บุคคลนั้นจะผลักดันชีวิตตนเองให้เข้าไปในทางที่ดีที่สุดที่คาดหวังไว้ อย่างไรก็ตามย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของเขาเองด้วย

เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของบุคคล ได้แก่ ความต้องการขึ้นอยู่กับความสามารถของเขาเองด้วย ตามความนึกคิด ความคาดหวังของตน ได้ทำอะไรตามที่ตนต้องการ และมีความสุขอยู่กับสิ่งที่ตนเองทำ ดังภาพ



←..... Lower Order Needs ....→      ←..... Higher Order Needs .....→

ภาพประกอบ 2 ลำดับชั้นของความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์  
 ที่มา : นุชนาถ บุญแลป (2535 : 11) ปรับปรุงมาจากมาสโลว์ (Maslow. 1954:164)

สรุป ความต้องการของมนุษย์มีอยู่มากมายทั้งปริมาณและขอบเขต เพราะมนุษย์อยู่ในสภาพแวดล้อมต่างกัน การกำหนดความต้องการปัจจัยพื้นฐานจึงแตกต่างกันไป แต่อย่างไรก็ตาม อาจกล่าวได้ว่า หากความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองแล้วมนุษย์จะเกิดความพึงพอใจในระดับหนึ่ง สิ่งเหล่านี้ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย ดังนั้นการทำความเข้าใจเรื่องความต้องการของมนุษย์จึงนับว่ามีความสำคัญต่อผู้บริหารเป็นอย่างมาก ในด้านกำหนดสิ่งจูงใจ หรือปัจจัยที่เหมาะสมกับความต้องการ



### 1.3.2 ทฤษฎีการกระตุ้น-ค้ำจุนของเฮอรัชเบอร์ก (The Motivation Hygiene Theory)

เฮอรัชเบอร์ก และคณะ (Herzberg and others. 1959: 71 - 79) ได้เสนอ รายงานผลการวิจัยเรื่อง “การกระตุ้นในการทำงาน” (the Motivation to Work) ออกมาเผยแพร่ เมื่อปี ค.ศ. 1959 เพื่อเสนอทฤษฎีการกระตุ้น - ค้ำจุน (The Motivation Hygiene Theory) เรียกชื่อหนึ่งว่า ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Two Factors Theory) โดยเฮอรัชเบอร์ก และคณะ ได้ทำการวิจัยเพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของเขาว่ามนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการ คือ ความปรารถนาที่ชัดเจนทุกขั้วทางร่างกายทั้งหลายให้หมดไป เช่น ความหิว ความเค็ดร้อนทางสุขภาพ และความทารุณของดินฟ้า อากาศ ประการที่สอง คือ ความปรารถนาในความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานการเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ชีวิตที่เจริญก้าวหน้า เป็นต้น ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบซึ่งมักจะนำมาซึ่งความไม่พอใจในงาน และมีหน้าที่ป้องกันหรือป้องกันค้ำจุนไม่ให้เกิด หือถอย ไม่อยากทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เฮอรัชเบอร์ก (1959 : 113-115) ได้ศึกษาข้อมูลเหตุในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานแนวคิดทฤษฎีเชื่อว่า ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ยอมรับอยู่กับความพึงพอใจ ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ผลผลิตของงานสูงขึ้น ทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมี 2 องค์ประกอบ คือ

1. ปัจจัยกระตุ้น(Motivate Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfies) เป็นตัวสนับสนุนให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน มีอยู่ 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำงานให้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดีสามารถแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ รวมถึงการแสดงผลหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นถึงผลงานของบุคคลได้

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ(Recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้อง ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบการยกย่องชมเชย การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง หรือการได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น

1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการให้รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่



1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์การในทางสูงขึ้น

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน มี 11 ประการ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือนหรือ ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่ได้รับเพิ่มขึ้น

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่จะช่วยเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Superior) หมายถึง การติดต่อสื่อสารทั้งทางกริยาและวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดี

2.4 สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีเลขานุการ การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Superior) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในลักษณะคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา แต่เป็นไปในลักษณะผู้บังคับบัญชาให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ

2.7 นโยบายการบริหารงานของบริษัท (Company Policy and Administration) หมายถึง การจําแนกบทบาท อำนาจหน้าที่ และกำหนดนโยบายเด่นชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

2.8 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพในสถานที่ทำงาน อันได้แก่ ลักษณะสิ่งแวดล้อม ชั่วโมงการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ

2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in Personal Life) หมายถึง สถานการณ์บางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การย้ายที่ทำงานใหม่ทำให้ต้องเดินทางไกล ครอบครัวยาก

2.10 ความมั่นคงในงาน (Job) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงานหรือความมั่นคงขององค์การ

2.11 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technics) หมายถึงความรู้ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการนิเทศงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุป ผลการศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของคณาฯ เซอร์เชเบอร์กพบว่า เมื่อคณาฯได้รับความพึงพอใจในการทำงาน รักงานแล้ว สามารถที่จะทำงานให้ได้ ประสิทธิภาพสูงก็ต่อเมื่อได้รับการตอบสนองต่อความต้องการในปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจำจูน เพียงพอปัจจัยกระตุ้นเป็นปัจจัยที่เกิดจากตัวงานเอง เมื่อคณาฯได้รับความสำเร็จในการทำงาน หรือได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานก็จะมีความสุขจากการทำงาน ส่วนปัจจัยจำจูนนั้น เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความกังวล หรือไม่พอใจในการทำงาน เช่น ได้รับเงินเดือนไม่พอใช้ ขาดความมั่นใจในการทำงาน หรือไม่พอใจในนโยบายการบริหารของหน่วยงาน จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน อาจทำให้การทำงานประสบผลล้มเหลวได้

จากปัจจัยจำจูนทั้ง 11 ประการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เหลือ 7 ประการและเรียงหัวข้อใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะการทำงานภายในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขต ขอนแก่น ซึ่งการสังเคราะห์ปัจจัยจำจูนดังกล่าวสามารถพบเห็นได้ในในวิทยานิพนธ์ที่วิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจ เช่น วิทยานิพนธ์เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ 2545 โดย ปัตติยะ สุกรมย์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับความพึงพอใจในงานบุคลากร ในโรงเรียนกีฬา สังกัดกรมพลศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พ.ศ 2546 โดย สิบเอกสมาน สิทธิพรมมา และเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พ.ศ.2546 โดย อุดลย์ คำจันทร์

องค์ประกอบทั้ง 2 ด้านนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยกระตุ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงานส่วนปัจจัยจำจูน ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกัน มิให้คนเกิดความไม่ เป็นสุขหรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนทัศนคติ จากการไม่ยอมทำงานมาสู่ ความพร้อมที่จะทำงาน ความสำเร็จของสถาบันขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงานของครู ผู้บริหารผู้เดียวไม่สามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ จำเป็นต้องอาศัยเพื่อนร่วมงาน เช่น ครู ซึ่งเป็นผู้ทำงานโดยตรง ถ้าครูทำงานด้วยความสบายใจ และพอใจที่จะทำงาน ก็จะปฏิบัติงานซึ่ง

เป็นผู้ทำงานโดยตรง อุทิศเวลาให้กับทางราชการมากขึ้นความพึงพอใจในการทำงานคล้ายกับแรงจูงใจในการทำงาน

### 1.3.3 ทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวายของดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor' s Theory X and Theory Y)

แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1966: 33 – 48) ได้เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ ตามทัศนะของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะใช้ป็นสิ่งกำหนดแบบของความเป็นผู้นำ โดยตั้งทฤษฎี X ทฤษฎี Y ดังนี้

#### 1. ทฤษฎี X ได้ตั้งสมมติฐานของมนุษย์ว่า

- 1) บุคคลไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสก็จะหลบหนีหรือหลีกเลี่ยงงาน
- 2) เพราะบุคคลมีนิสัยไม่ชอบทำงาน จึงต้องถูกบังคับ ควบคุมสั่งการ และมีบทลงโทษไว้เพื่อให้บุคคลเหล่านั้น เกิดความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 3) โดยทั่วไปบุคคลชอบให้มีการแนะนำแต่พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและมีความทะเยอทะยานน้อยมาก แต่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

#### 2. ทฤษฎี Y ได้ตั้งสมมติฐานของมนุษย์ว่า

- 1) การใช้พลังงานและสมองในการทำงาน เป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ เช่นเดียวกับการเล่นกีฬาและการพักผ่อน
- 2) การควบคุมและการคาดโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวที่ทำให้เกิดความพยายามทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่บุคคลจะกำหนดทิศทางและควบคุมตนเองในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมาย
- 3) การรับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์กร เป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่เป็นผลลัพธ์
- 4) สภาพของบุคคลทั่ว ๆ ไป เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ภายใต้สภาวะที่เหมาะสม ไม่เพียงแต่ยอมรับเงื่อนไขเท่านั้น แต่จะต้องแสวงหาความรับผิดชอบ
- 5) ประสิทธิภาพเกี่ยวกับความคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคนเป็นส่วนใหญ่
- 6) ภายใต้สภาพชีวิตของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น

จะเห็นว่า ทฤษฎี X กับทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ แสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้บริหารที่มีต่อลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่ความรู้สึกดังกล่าวป็นสิ่งที่กำหนดแบบ

ของความเป็น ผู้นำของผู้บังคับบัญชาที่จะนำมาใช้ ตามทฤษฎี X ซึ่งเป็นแนวทางสมัยเดิมที่แมคเกรเกอร์ตั้งข้อสมมติฐานว่า คนโดยพื้นฐานแล้วมีลักษณะเกียจคร้าน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องบังคับให้ทำงาน ส่วนทฤษฎี Y ซึ่งแมคเกรเกอร์นำมาเป็นแนวทางบริหารสมัยใหม่ที่ตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานที่ว่า คนโดยพื้นฐานแล้ว จะให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความขยันหมั่นเพียรและมีความรับผิดชอบ (สมยศ นาวิการ. 2521 : 19)

ผู้บริหารที่ยึดสมมติฐานในทฤษฎี X จะพยายามควบคุมการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและเข้มงวดมีการสั่งการโดยตรง เน้นการจูงใจด้วยการจ่ายเงินและผลประโยชน์อื่น ๆ ใช้ระเบียบวินัยและบทลงโทษเป็นหลัก ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคคลในระดับต่ำ คือ ต้องการความปลอดภัย ปฏิบัติตามคำสั่งเท่าที่ต้องการ มีความสนใจในการปรับปรุงงานน้อยมาก และต้องการผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น ส่วนผู้บริหารที่ยึดสมมติฐานตามทฤษฎี Y เชื่อว่าการมีสภาพแวดล้อมและการใช้แนวทางที่เหมาะสม บุคคลจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเองเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารทฤษฎีนี้จะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลในระดับสูง คือ มีความรับผิดชอบและพยายามปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ต้องการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น ต้องการถึงเป้าหมายสูงสุดของชีวิต (สมยศ นาวิการ. 2521 : 107)

สรุป ทฤษฎี X และทฤษฎี Y แสดงทัศนคติของผู้บริหารที่จะพยายามขจัดสิ่งที่ทำให้เกิดความ ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานให้หมดไป และพยายามที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจหรือการตอบสนองความต้องการของบุคคล เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ โดยสมมติฐานตามทฤษฎี X จะให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลในระดับต่ำ เช่น ผลตอบแทนในการทำงาน ความปลอดภัย ส่วนสมมติฐานตามทฤษฎี Y จะให้ความสำคัญกับสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลในระดับสูง เช่น ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความภาคภูมิใจในผลงาน เป็นต้น

#### 1.4 องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน (Hatfield and Huseman) ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือใช้วัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพบว่าองค์ประกอบที่ส่งผล

ต่อความพึงพอใจซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลายในปัจจุบันประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ คือ

ตัวแปรที่ 1 องค์ประกอบเกี่ยวกับงานที่ทำในปัจจุบัน แบ่งเป็น

1. ความตื่นเต้น นำเบื่อ
2. ความสนุกสนาน ความไม่สนุก
3. สภาพโล่ง สภาพสลับ
4. ทำท่าย ไม่ทำท่าย
5. มีความพอใจ ไม่พอใจ

ตัวแปรที่ 2 องค์ประกอบทางด้านค่าจ้างประกอบด้วย

1. ถือว่าเป็นรางวัล ไม่เป็นรางวัล
2. มาก น้อย
3. ยุติธรรม ไม่ยุติธรรม
4. เป็นทางบวก ทางลบ

ตัวแปรที่ 3 องค์ประกอบทางด้านให้ความดี ความชอบ

1. ยุติธรรม ไม่ยุติธรรม
2. เชื่อได้ เชื่อไม่ได้
3. เป็นเชิงบวก เป็นเชิงลบ
4. เป็นเหตุ ไม่เป็นผล

ตัวแปรที่ 4 องค์ประกอบทางด้านผู้บริหาร / ผู้บังคับบัญชา

1. อยู่ใกล้ อยู่ห่าง ๆ
2. ยุติธรรม จริงใจ ไม่ยุติธรรม ไม่จริงใจ
3. เป็นมิตร ค่อนข้างไม่เป็นมิตร
4. เหมาะสมทางคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมทางคุณสมบัติ

ตัวแปรที่ 5 องค์ประกอบทางด้านเพื่อนร่วมงาน

1. เป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย
2. จงรักภักดีต่อโรงงาน ไม่จงรักภักดีต่อโรงงานและเพื่อน ๆ
3. สนุกสนานร่าเริง ไม่สนุกสนานร่าเริง
4. ดูน่าสนใจเอาจริงเอาจังดูเหนียวแน่น (Kidrakran. 1989: 7)

จากการศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน พอสรุป ได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานดังต่อไปนี้

1. ด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน (Work on Your Present Job) งานที่ทำในปัจจุบัน หมายถึง งานที่กำลังทำอยู่ผู้ทำรู้สึกว่าเป็นงานที่ดี มีเกียรติ ไม่เป็นอันตรายเกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ซึ่งสภาพดังกล่าวนี้ได้มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : 31 -33) ให้ทัศนะว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดจากการที่บุคคลได้ทำงานที่สนใจ มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ดี มีมาตรฐาน สภาพแวดล้อมการทำงานดี และเหมาะสม

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959: 113 - 115) ได้กล่าวสรุปว่าลักษณะของงานที่จะทำให้เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สมพงษ์ เกษมลิน (2526 : 289) ได้ให้ความเห็นว่า ถ้าทำงานหรือสภาพการปฏิบัติงานในหน่วยงานสามารถที่จะอำนวยความสะดวกสบาย และมีความปลอดภัยแก่บุคลากรในหน่วยงาน ได้มากเพียงใดก็จะช่วยลดความกังวลใจ เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้มากเพียงนั้น

เสนาะ ตีเยาว์ และคนอื่น ๆ (2529 : 251 - 252) ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า สภาพการทำงานและลักษณะของงาน จะมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พึงพอใจในงานที่ทำในปัจจุบัน นั้นหมายถึงงานที่กำลังทำอยู่ผู้ทำรู้สึกว่าเป็นงานดี มีเกียรติ เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันควรมีสภาพแวดล้อมและมีลักษณะงานที่บุคลากรเกิดความพึงพอใจ สภาพการทำงานจึงมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ หากโรงเรียนได้ดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน และสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถและความชำนาญ เพื่อให้เกิดความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์

2. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ (Salary Payment and Welfair) หมายถึง รายได้ประจำ รายได้พิเศษ และสวัสดิการที่ได้รับ ได้แก่ ผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ซึ่งทางราชการมอบให้แก่บุคลากร ได้แก่ เงินบำเหน็จ บำนาญ การรักษาพยาบาล วันหยุดงานที่พักอาศัย และสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับอย่างเหมาะสมและเพียงพอ จึงจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน



สมยศ นาวิการ (2522 : 142) สรุปว่าสิ่งจูงใจทางบวก (Positive Incentives) ที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน คือ เงิน ความปลอดภัย การมีส่วนร่วม การชมเชย และการยอมรับนับถือ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 250 - 251) กล่าวว่าเงินเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความพึงพอใจของบุคคล เกิดความพอใจของบุคคลทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางตรงได้แก่ ค่าจ้าง ส่วนทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาลและผลประโยชน์อื่น ๆ

สรุป เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ต้องสมเหตุสมผล ถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง ถ้าเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอ เหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนการจัดสวัสดิการให้ผู้ปฏิบัติงาน ควรจัดให้เหมาะสมและเพียงพอจึงจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน หมายถึง โอกาสที่ได้รับพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคงและพึงพอใจต่องาน เกี่ยวกับเรื่องนี้ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าหลายท่านสรุปได้ ดังนี้

มาสเตอร์ (Maslow, 1970 : 69 - 80) กล่าวว่า การได้รับการยกย่องสรรเสริญ หรือได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เมื่อทำงานได้สำเร็จนั้น เป็นความต้องการระดับสูง และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 43) กล่าวว่า การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นผลตอบแทนภายนอก ที่ผู้ปฏิบัติงานควรจะได้รับ เมื่อทำงานได้สำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในการทำงาน

สรุป การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการได้รับการพิจารณาความดีความชอบเมื่อทำงานได้สำเร็จนั้นจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความภาคภูมิใจและมีความพึงพอใจในการทำงานการพิจารณาความดีความชอบเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรม ในระบบราชการ การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง กฎหมายได้กำหนดไว้ให้ดำเนินการได้ 2 ครั้งในรอบปี เพื่อเป็นการตอบแทนแก่ข้าราชการที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะอุตสาหะ การทำความดีความชอบในหน้าที่ราชการให้ปรากฏเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผลงานที่กระทำจะต้องมีการประเมินผลอย่าง ต่อเนื่อง และมีระบบความรอบคอบยุติธรรม ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาจากองค์ประกอบทั้ง 5



ประการ ได้แก่ คุณภาพและปริมาณของตำแหน่ง ผลงานที่ได้ปฏิบัติมา การรักษาวินัย  
ความสามารถในการปฏิบัติงานและความอดสาหะในการปฏิบัติงาน

4. ด้านการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) หมายถึง โอกาสในการเลื่อนระดับ  
ตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อความมั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดีขึ้น โดยได้รับ  
โอกาสอย่าง ยุติธรรมจึงจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg. 1959 : 113 - 115) กล่าวว่า ความก้าวหน้าใน  
ตำแหน่งการงานจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงาน

แมคคอร์มิก (McCormick. 1974 : 339) ให้ทัศนะว่า การเลื่อนตำแหน่งของ  
บุคคลจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นปัจจัยสำคัญที่ให้เกิดความ  
พึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยกำหนดเป็นนโยบาย ในเรื่องโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง  
ของบุคคลภายในองค์กร อย่างชัดเจนและยุติธรรม เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงกระทำโดยมี  
หลักเกณฑ์และวิธีการในการกำหนดตำแหน่ง กล่าวเฉพาะสถานศึกษา คือพิจารณาความชำนาญ  
ในการสอน วิชาใดวิชาหนึ่ง พิจารณาจากผลงานที่ปรากฏ ในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อนักเรียน  
นักศึกษา ครู อาจารย์ ผู้ร่วมงานอื่น ๆ และประชาชน และพิจารณาผลงานในฐานะ วิทยากรผู้  
ชำนาญ หรือผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และแนะนำ  
แนวทางในการขอเลื่อนตำแหน่งของครูอาจารย์

5. ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (Immediate Supervisor) หมายถึง ความสามารถ  
ในการช่วยเหลือ แนะนำ และการควบคุมงานของผู้บังคับบัญชาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้งาน  
เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ภาพอันดี และความพึงพอใจในการทำงาน  
ของผู้ใต้บังคับบัญชา

เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg. 1959 : 113 - 115) ได้กล่าวว่า การปกครอง  
บังคับบัญชาจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 403 - 406) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์  
ของการทำงานบังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าควรมีความเข้าใจ มีความนุ่มนวลในการกล่าว  
ตักเตือนหรือแนะนำเกี่ยวกับวิธีการในการทำงานจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจ โดย  
ผู้บังคับบัญชาควรสร้าง สัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรตามแนวปฏิบัติดังนี้

1. อย่าสู้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมอบหมายงานให้ทำ ให้เขาใช้ความคิดในการทำงานด้วยตนเอง และให้เขาภูมิใจในงานที่ทำ
2. เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าปรึกษาหารือ แสดงความคิดเห็นช่วยแก้ปัญหาด้วย ถ้ากระทบกระเทือนต่อส่วนรวมต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย
3. อย่าวางตัวเป็นนายและต้องให้ความคุ้มครองความเมตตา ความอบอุ่นใจแก่ผู้บังคับบัญชา รวมทั้งละเว้นการกระทำในลักษณะเผด็จการ
4. เมื่อมอบหมายงานให้ผู้ใดทำแล้วไม่ควรแบ่งงานนั้นกลับมาทำเสียเอง หรือให้คนอื่นเขามีอิสระในการทำงาน
5. ผู้บังคับบัญชาต้องเชื่อมั่นตนเอง การกระทำขาดความมั่นใจทำให้ผู้ร่วมงานพลอยรวนเร ขาดความมั่นใจตามไปด้วย
6. ต้องรู้ว่าตนเองมีภาระหน้าที่อะไรกับผู้ใต้บังคับบัญชาคือ ต้องควบคุมนโยบายให้ได้ และขณะเดียวกันก็ต้องควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายด้วย อย่าทำตามฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เป็นผู้ประสานประโยชน์ทั้งสอง ผู้ใต้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่ปฏิบัติ

สรุป การปกครองบังคับบัญชาที่จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้คำแนะนำในการทำงาน มีความเข้าใจกันมีเทคนิคในการควบคุม การนิเทศงาน การให้ความยุติธรรมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ถือว่าเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับสมาชิกมากที่สุด ฉะนั้นผู้บังคับบัญชาชั้นต้นต้องสร้าง บรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ให้องค์กรอย่างเต็มที่

6. ด้านเพื่อนร่วมงาน (People on Your Present Job) เพื่อนร่วมงานหมายถึงบุคคลในองค์กรที่ทำงานร่วมกัน มีความสนิทสนมกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับความสำคัญของเพื่อนร่วมงานนี้ได้มีนักวิชาการแสดงทัศนะไว้หลายท่าน ดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 : 140 - 150) ให้ทัศนะว่าสิ่งจูงใจที่เป็นความดึงดูดใจทางสังคมซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีมิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน และสิ่งที่จูงใจที่เป็นสภาพของการอยู่ร่วมกัน ได้แก่ ความพึงพอใจที่ได้อยู่ร่วมกัน การรู้จักกันอย่างกว้างขวาง ความสนิทสนมกลมเกลียว เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แมคคอร์มิก (McCormick. 1974: 339) ได้สรุปร่วมกันว่าเพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งในหลายองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

**สรุป** การมีเพื่อนร่วมงานที่ซื่อสัตย์ ฉลาด มีความรับผิดชอบ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นความต้องการทางสังคมของบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยสำคัญของการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะความร่วมมือของเพื่อนร่วมงาน ความมีมิตรภาพที่ดีต่อกัน ไม่ทะเลาะเบาะแว้งกัน หรือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนเพื่อนร่วมงานมีความรักใคร่กลมเกลียวกันร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานช่วยทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายด้านความรู้สึที่ดีต่อกัน และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

## 2. ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (<http://www.rit.ac.th>)

**ปรัชญาการศึกษา (Philosophy of Education)** เรามุ่งมั่นจัดการศึกษาวิชาชีพและ เทคโนโลยีที่มีคุณภาพ ตอบสนองความพอใจของผู้ให้บริการ ด้วยการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

**วิสัยทัศน์ ราชมงคล (Vision)** สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จะเป็นผู้นำในการจัดการศึกษาและพัฒนากำลังคน นักปฏิบัติการให้มีความชำนาญด้านวิชาชีพและเทคโนโลยีมีคุณภาพมาตรฐานสากลภายใต้การบริหารจัดการที่เป็นอิสระ รวมทั้งพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ และสร้างคุณค่าให้สังคม

### **พันธกิจ (Mission)**

1. ผลิตนักศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ คุณธรรม ตามความต้องการของตลาดแรงงานและมีความเป็นสากล
2. สร้างผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์คิดค้น นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรม สามารถนำมาเป็นข้อมูลหรือข้อมูลชี้แนะทิศทางการปฏิบัติงานอย่างมีคุณค่า
3. เป็นศูนย์บริการความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพ และพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่ธุรกิจชุมชน สังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
4. พัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ ทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถเชิงวิชาชีพ ตามมาตรฐานสากล รวมทั้งเพิ่มพูนศักยภาพของหัวหน้าหน่วยงานให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ
5. พัฒนาสมรรถนะองค์กร และระบบการบริหารของสถาบันฯ ให้มีคุณภาพ

## 6. ทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมไทย และสิ่งแวดล้อม

### เป้าหมาย (Goal)

1. ผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมนำไปประยุกต์ใช้และเผยแพร่แต่ละสาขาไม่น้อยกว่า 5 เรื่องต่อปี
2. ผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมนำไปประยุกต์ใช้และเผยแพร่แต่ละสาขาไม่น้อยกว่า 5 เรื่องต่อปี
3. ให้บริการความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพ และพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องในทุกสาขาให้เป็นที่พอใจของทุกกลุ่มเป้าหมาย
4. พัฒนาศักยภาพบุคลากรของสถาบันฯ ให้มีศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถให้มีความรู้ความชำนาญในงานวิจัยที่รับผิดชอบไม่น้อยกว่า ปีละ 5% ทุกระดับ ทุกฝ่าย และทุกสาขา
5. พัฒนาสถาบันฯ ให้เข้าสู่รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. จัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นปีละไม่น้อยกว่า 5%

### Rajabhat Mahasarakham University นโยบาย (Policy)

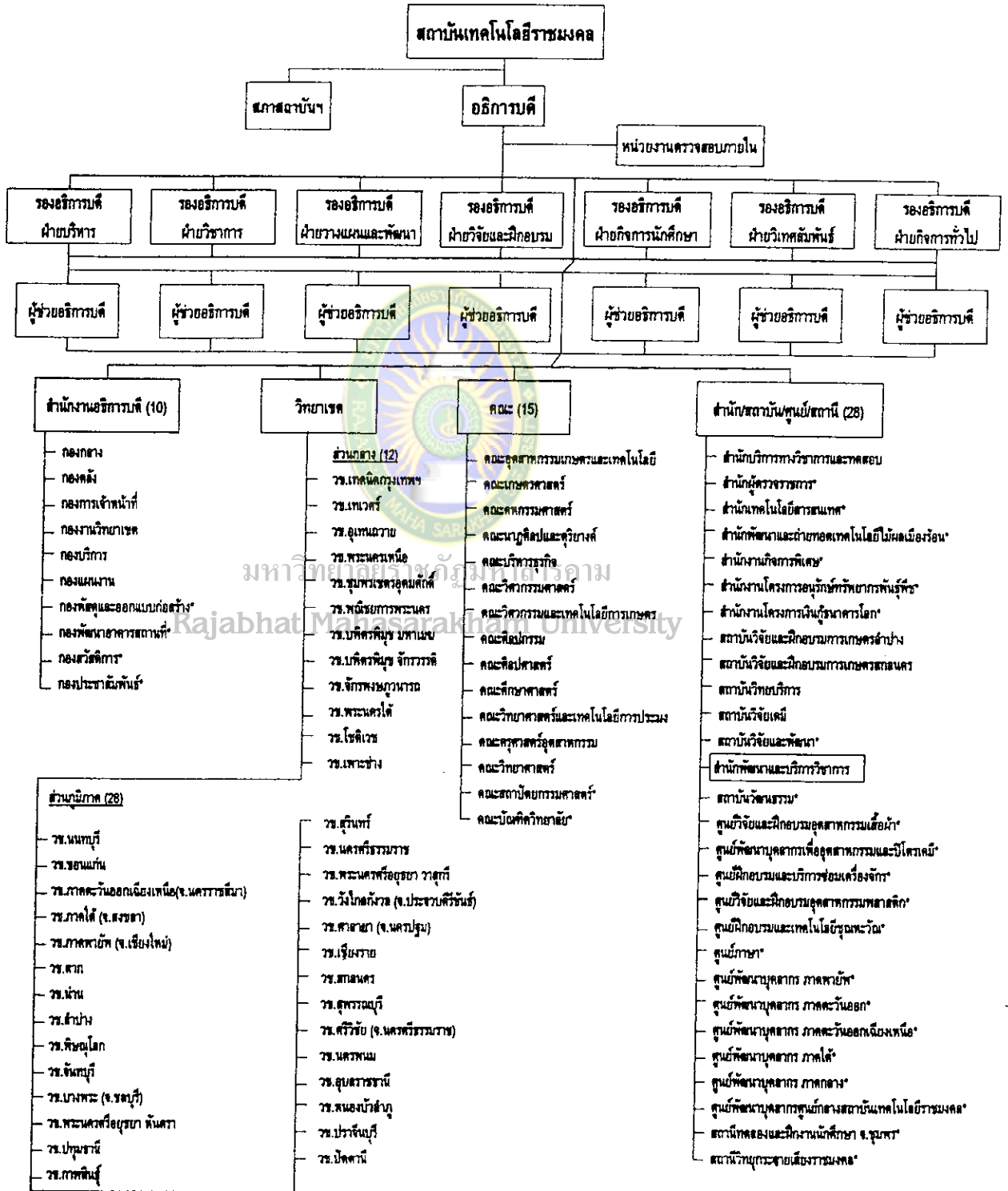
1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ ศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเอง เพื่อให้ผู้นำวิชาการ งานวิจัยและงาน
2. ส่งเสริมให้ทุกคนร่วมมือกันจัดหาและใช้ทรัพยากรทุกระดับ สิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะกับงาน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. สนับสนุนให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน การปฏิบัติงาน และการตัดสินใจทางการบริหาร
4. ส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับและทุกหน่วยงานพัฒนาระบบงานของหน่วยงาน สนับสนุนให้เป็นไปตามกรอบการปฏิบัติงาน จัดให้เป็นหน่วยงานที่ให้บริการรวดเร็วทันเวลามีคุณภาพเพื่อให้งานของสถาบันฯ มีประสิทธิภาพ
5. สนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายดำเนินการอย่างจริงจังในการสร้างผลผลิตของสถาบันฯ ให้มีคุณภาพ และมีการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เป็นที่เชื่อมั่นของตลาดแรงงาน

6. สนับสนุนให้ความร่วมมือกับสังคม ชุมชน ท้องถิ่น ในด้านการพัฒนางานอาชีพ โดยใช้ขบวนการทางเทคโนโลยีที่ทันสมัย
7. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีความรักสถาบันฯ เสียสละ สามัคคี และมีวินัยในการทำงาน
8. สนับสนุนให้มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย ให้เกียรติ เคารพซึ่งกันและกัน รวมทั้งร่วมกันสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
9. ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน และการสนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพสถาบันฯ
10. ส่งเสริมให้นักศึกษา บุคลากรทุกระดับ ร่วมกันทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม กงไว้ซึ่งความเป็นไทย อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และรู้จักสิทธิหน้าที่ในฐานะเป็นพลเมืองดีของประเทศ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Rajabhat Mahasarakham University

### 3. การแบ่งส่วนราชการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล



\* เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเป็นกรมภายในของสถาบันฯ  
 □ เป็นหน่วยงานที่มีيارอง

แผนภูมิที่ 2 การแบ่งส่วนราชการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ที่มา : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2544 : 18

#### 4. แนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาและความคืบหน้าการปฏิรูปการศึกษา ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีรูปแบบของการบริหารงานเทียบเท่ากรม ๆ หนึ่งของกระทรวงศึกษาธิการ เพียงแต่ว่ามีอธิการบดีเป็นผู้บริหารงานสูงสุดซึ่งเทียบเท่ากับอธิบดีกรมต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ หน้าที่หลักของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลคือ ทำหน้าที่เช่นเดียวกับสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาอื่น ๆ ของประเทศคือ การผลิตนักศึกษาด้านวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี ทำการวิจัยและสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ให้บริหารทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศาสนา ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล นับว่าเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเพราะในปัจจุบันมีหน่วยงานด้านการจัดการศึกษา คือ คณะ 14 คณะวิชาวิทยาเขต 35 วิทยาเขต โดยตั้งอยู่ส่วนกลาง 12 วิทยาเขต และส่วนภูมิภาค 23 วิทยาเขต และหน่วยงานสนับสนุนคือ สถาบัน / สำนัก / ศูนย์ / สถานี อีก 28 หน่วยงาน จำนวนบุคลากรทั้งสิ้นของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9,851 คน ในจำนวนนี้เป็นข้าราชการครู 5,099 คน นักศึกษาทุกระดับ 93,580 คน ในจำนวนนี้เป็นนักศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี (ปวส.) 46,038 คน หลักสูตรที่จัดการศึกษาด้านวิชาชีพเทคโนโลยี จำนวน 225 หลักสูตร ดังนั้นจะเห็นว่ากรอบการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้ครอบคลุมด้านการจัดการศึกษาวิชาชีพเทคโนโลยีทุกสาขา เช่น ช่างอุตสาหกรรมและวิศวกรรม บริหารธุรกิจ เกษตรกรรม คหกรรม ศิลปกรรม สถาปัตยกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ศิลปศาสตร์ ศีรษะศาสตร์ รวมทั้งนาฏศิลป์และดุริยางค์ด้วย สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีเป้าหมายผู้นำด้านการศึกษา ผลิตและยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรที่เป็นกำลังแรงงานของประเทศมีความชำนาญด้านวิชาชีพได้อย่างแท้จริงรวมทั้งส่งเสริมให้เป็นคนดีมีคุณธรรมควบคู่กันไปด้วย สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (<http://www.rmutt.ac.th>)

##### 1. แนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษา/ผลการดำเนินงาน

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีความตั้งใจในการสนองนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการตลอดมาโดยได้ดำเนินการดังนี้ ศูนย์ปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (<http://www.moe.go.th/main2/edu-reform/edu-reform.htm>)

1.1 การปฏิรูปด้านระบบการบริหารและการจัดการสถาบันฯ ได้ดำเนินการหลายประการด้วยกันเช่น การจัดทำวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต และได้มีการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ ทำให้เกิดการปรับปรุงการบริหารจัด



งานด้วยวิธีการจัดฝึกอบรม ประชุมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาสถาบันให้เข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพโดยการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร เช่น จัดกิจกรรม 5ส เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญนำไปสู่ TQM การปรับปรุงแก้ไขระเบียบต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการบริหารงานสถาบัน อธิการบดีได้กระจายอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปดำเนินการแทนในด้านต่าง ๆ เช่น การเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

1.2 การปฏิรูปการศึกษาด้านหลักสูตร สถาบันฯ ได้จัดการเรียนการสอน หลากหลายสาขาวิชาชีพ และเปิดสอนในหลักสูตรที่เป็นความต้องการของการตลาดแรงงาน และสนองความต้องการแต่ละท้องถิ่นมีการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรต่าง ๆ โดยสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรให้ทันสมัยและได้มาตรฐานสากล เช่น จัดให้มีการสัมมนาเพื่อพิจารณาปรับปรุง แก้ไขหลักสูตรต่าง ๆ ที่ใช้สอยในหลักสูตร ปวส. เป็นประจำ กำหนดเกณฑ์การวัดผลให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกวิทยาเขต

1.3 การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน สถาบันฯ ได้ดำเนินการหลายรูปแบบเพื่อพัฒนากระบวนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยพยายามเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ให้เป็นระบบ Internet ปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอนด้วย Computer Aided Instruction หรือ Multimedia Development ส่งเสริมให้มีการจัดศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Access Center) ในทุกสถานศึกษา ดำเนินการศึกษาทางไกลด้วยระบบดาวเทียมพัฒนาระบบห้องสมุดให้มีความทันสมัย จัดให้มีห้องปฏิบัติการทางภาษาในทุกสถานศึกษา สนับสนุนให้ครู อาจารย์ จัดทำวิจัย สิ่งประดิษฐ์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน นอกจากนี้ได้นำระบบ ISO 9000 มาเป็นมาตรฐานในการประกันคุณภาพทางการศึกษาของสถาบันฯ การปฏิรูปการเรียนการสอน ระดับอุดมศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับหมวด 1 มาตรา 6, หมวด 3 มาตรา 15-16 และหมวด 4 มาตรา 21, 22, 24, 26, 28, 30 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ดำเนินการดังนี้

- 1.3.1 พัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 1.3.2 พัฒนาการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการหลากหลาย
- 1.3.3 ใช้วิธีการหลากหลายในการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อ
- 1.3.4 กำหนดหลักเกณฑ์ในการเทียบระดับการศึกษาและการเทียบโอน

ผลการเรียน

1.3.5 จัดหลักสูตรให้เป็นแบบบูรณาการ ยืดหยุ่น หลากหลาย ปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงได้ทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

- 1.3.6 จัดหลักสูตรที่มีความเป็นสากลเพื่อรองรับกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน
- 1.3.7 พัฒนาการศึกษาด้านไกลโดยใช้เทคโนโลยี ทั้งเพื่อปริญญา และไม่  
ประสงค์ปริญญา
- 1.3.8 สร้างความเชี่ยวชาญและเอกลักษณ์ของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับ  
ภูมิปัญญา
- 1.3.9 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา
- 1.3.10 สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาที่มุ่งสร้างเสริม  
สมรรถภาพการเรียนรู้ของคนพิการผู้ด้อยโอกาสและผู้มีปัญญาเป็นเลิศ

1.4 ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา สถาบันฯ มีนโยบายส่งเสริม  
บุคลากรทุกระดับให้มีโอกาสได้พัฒนาความรู้ หาประสบการณ์และเพิ่มทักษะในวิชาการที่  
ทันสมัย เพื่อความก้าวหน้าความมั่นคงในชีวิตและการยกระดับคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพและ  
บุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งเร่งรัดการแก้ปัญหาหนี้สินของครู ตลอดจนการยกย่องเชิดชูเกียรติ  
ครูโดยดำเนินรูปแบบต่าง ๆ เช่น การอบรมปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่ให้เข้าใจกฎระเบียบที่ใช้ใน  
การปฏิบัติงานเข้าใจวิธีการสอนอื่น ๆ ส่งเสริมให้ครู – อาจารย์ลาศึกษาต่อ ฝึกอบรมดูงานการ  
ปรับโอนตำแหน่งตามความเหมาะสม จัดทำกรอบอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนรอบ 3 ส่งเสริม  
การทำผลงานเพื่อเข้าตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ การสรรหาครู  
ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น เพื่อรับรางวัลครูสภา และรับเครื่องหมายประกาศเกียรติคุณของ  
สถาบันฯ เป็นต้น

## 2. แนวทางการดำเนินงานต่อไป

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากร  
มนุษย์เป็นอย่างดี เพราะถือว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริบทของการพัฒนาสำหรับประเทศ  
ที่กำลังพัฒนาทั้งหลาย คือการทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในประเทศนั้น ๆ มีคุณภาพการทำให้คนมี  
คุณภาพนั้นอาจกล่าวได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับด้านทักษะ ด้านสุขภาพ และด้านทัศนคติ ซึ่งมีมิติทั้ง  
สามประการนี้ควรดำเนินการควบคู่กันไป ด้วยความตระหนักดังกล่าวสถาบันฯ จึงได้วาง  
แนวทางการดำเนินงานต่อไปนี้

- 2.1 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 ให้ครบ  
ทุกหน่วยงานในปี ค.ศ. 2544
- 2.2 ให้ความสำคัญทุ่มเทพัฒนาความรู้เชิงวิชาชีพ เทคโนโลยี และ  
งบประมาณสำหรับการวิจัยสิ่งประดิษฐ์นวัตกรรม

2.3 พัฒนาคุณภาพของบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้เชิงวิชาชีพเทคโนโลยีมีคุณธรรม มีความรู้เชิงบริหารทักษะด้านการจัดการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความกล้าที่จะใช้วิสัยทัศน์ใหม่ ๆ

2.4 พัฒนาระบบงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่ง นำราชมงคลสู่องค์กรคุณภาพที่เน้นว่าเป็น Total Quality Management (TQM) ไม่เกินปี พ.ศ. 2550

## 5. สภาพการณ์ปัจจุบัน ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2543 : 16-20)

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น ดังนี้

### 5.1 การวิเคราะห์สถานการณ์จากปัจจัยภายใน

เป็นการศึกษาองค์ประกอบภายในสถาบันฯ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันฯ อันจะเป็นการบ่งบอกถึงจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ของการดำเนินงานสถาบันฯ

#### ด้านโครงสร้างการบริหาร

1. ลักษณะของการบริหารตามโครงสร้างปัจจุบันจะเป็นการกระจายอำนาจการบริหารลงสู่คณะและวิทยาเขต ทำให้การปฏิบัติงานของคณะและวิทยาเขตมีความคล่องตัวในการตัดสินใจและสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว แต่เนื่องจากสถาบันฯ เป็นสถาบันการศึกษาขนาดใหญ่กระจายอยู่ในทุกภูมิภาค และโครงสร้างการบริหารงานโดยรวมไม่ชัดเจน อีกทั้งมีหน่วยปฏิบัติจำนวนมาก ก่อให้เกิดความสับสนต่อบุคคลภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อกรอบของอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และการสื่อสารในทุกระดับสายงาน

2. หน่วยงานสนับสนุนในสายวิชาชีพเฉพาะในแต่ละด้านมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานสามารถให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและมีการประสานการให้บริการทั้งในส่วนของวิชาการและวิชาชีพ ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของสถาบันฯ ในการปฏิบัติงานด้านวิชาชีพโดดเด่นขึ้น ซึ่งนอกเหนือจากภารกิจในด้านการจัดการการศึกษาแล้ว การศึกษายังจะต้องมีบทบาทและหน้าที่ในการสร้างองค์ความรู้ ส่งเสริมการวิจัย การช่วยเหลือสังคม และชุมชน ด้วยการให้บริการดำเนินงานในแต่ละด้านมีความชัดเจนและมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องมีหน่วยงานในแต่ละด้านมีความชัดเจน และมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้อง

มีหน่วยงานเฉพาะที่จะดำเนินกิจกรรมสนับสนุน แต่การปรับโครงสร้างองค์กรตามระเบียบการบริหารราชการมีความล่าช้าและมีข้อจำกัดมาก ทำให้การบริหารงานของสถาบันฯ บางครั้งไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3. ตามพระราชบัญญัติสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่มีสถาบันฯ เป็นผู้กำกับการบริหาร ทำให้มีอิสระในการปฏิบัติงาน แต่พระราชบัญญัติสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้บัญญัติขึ้นตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2518 ซึ่งมีข้อจำกัดค่อนข้างมากต่อการพัฒนาสถาบันฯ การดำเนินงานในปัจจุบันและการขยายงานในอนาคต

4. หน่วยงานสนับสนุนบางหน่วยงานจัดตั้งขึ้นเป็นหน่วยงานภายใน เพื่อให้การสนับสนุนในการบริหารงานวิจัย วิชาการ วิชาชีพ และสนับสนุนกิจกรรมของสถาบันฯ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย แต่หน่วยงานดังกล่าวยังไม่มีประกาศของกระทรวงรองรับ ทำให้เกิดปัญหาในการขอรับการสนับสนุนทั้งในส่วนของจำนวนบุคลากรและเงินงบประมาณ

### ด้านบุคลากร

1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและศักยภาพสูงในหลากหลายสาขาวิชา หากมีการบริหารจัดการในลักษณะสหวิทยาการ จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่หลากหลายและครบวงจร เป็นประโยชน์ต่อสถาบันฯ และประเทศ ซึ่งในการบริหารงานบุคลากรขององค์กรขนาดใหญ่ ต้องอาศัยระบบการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพ แต่เนื่องจากระบบการบริหารงานบุคคลผูกติดกับกฎระเบียบข้าราชการ ส่งผลให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การบริหารงานขาดความคล่องตัวไม่มีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ ดำเนินการในลักษณะของการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมตามสายวิชาชีพ บุคลากรในทุกคณะและวิทยาเขตมีโอกาสนในการพัฒนาความรู้เชิงวิชาการ พร้อมกับการทำงานร่วมระหว่างกลุ่มมีความคล่องตัวสูง แผนพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง และขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับให้มีมาตรฐานและเป็นรูปธรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และในระยะยาว ทำให้ไม่สามารถประเมินได้ว่าผู้เข้าอบรมได้เพิ่มศักยภาพและสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง

3. เนื่องจากการจัดการศึกษาของสถาบันฯ มีหลายระดับทำให้อาจารย์ผู้สอนมีภาระหนักด้านการสอน ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ และการพัฒนาตนเองด้านวิชาการ

### ด้านการศึกษา

1. การจัดการศึกษาของสถาบันฯ ทุกระดับมีความหลากหลายทั้งในด้านประเภทวิชาและหลักสูตร และหน่วยงานที่กระจายอยู่ในทุกภูมิภาคของประเทศทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างกว้างขวาง แต่ลักษณะการจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลายดังกล่าว เป็นภาระที่สถาบันฯ ต้องเตรียมความพร้อมทั้งด้านบุคลากรอุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งจำเป็นต่อการจัดการศึกษาในสาขาต่าง ๆ และการควบคุมคุณภาพการศึกษา ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลและการหาอุปกรณ์ เครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้เพื่อสนับสนุนคุณภาพของการจัดการศึกษา
2. การที่สถาบันฯ มีสถานศึกษา หรือหน่วยงานในสังกัดกระจายอยู่ในทุกภูมิภาคของประเทศทำให้สามารถให้บริการด้านการศึกษาก่อนชุมชน ได้อย่างทั่วถึงและตอบสนองความต้องการด้านวิชาชีพแก่ท้องถิ่น ได้อย่างแท้จริง แต่ในการบริหารจัดการดังกล่าวยังขาดองค์กรกลางที่มีการดำเนินการ การสื่อสารและแนวปฏิบัติทางวิชาการ
3. เครื่องมือและอุปกรณ์การเรียนการสอนในบางสาขาวิชาชีพได้รับการสนับสนุนงบประมาณตาม โครงการเงินกู้จากต่างประเทศ เป็นเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยทำให้ได้รับการยอมรับว่าผู้สำเร็จการศึกษาของสถาบันฯ มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน
4. ขาดการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความเป็นสากล และความต้องการของตลาดแรงงาน

### ด้านการจัดทำแผนงานและการบริหารงบประมาณ

1. การปรับเปลี่ยนแผนงานบ่อยเกินความจำเป็นทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานและกิจกรรมบางส่วนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายสถาบันฯ มีกระจายอำนาจให้แก่หน่วยงานในการบริหารงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจัดสรร ทำให้หน่วยงานมีความคล่องตัวในการบริหาร งบประมาณในระดับหนึ่ง แต่ผู้บริหารบางหน่วยงานยังขาดทักษะในการวางแผน และการบริหาร งบประมาณ ทำให้การปฏิบัติงานขาดศักยภาพ และไม่สามารถบริหารทรัพยากรของหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้
2. การจัดทำแผนงานและการจัดตั้งงบประมาณขาดตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน ทำให้การติดตามการประเมินผลและการวัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานแต่ละหน่วยงานทำได้ยาก

3. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่สถาบันฯ รับผิดชอบทำให้งบประมาณที่จัดสรรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

## 5.2 การวิเคราะห์สถานการณ์จากปัจจัยภายนอก

เป็นการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันฯ เพื่อทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ในการดำเนินงาน

### พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2542)

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ ศาสนา และวัฒนธรรม มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและประเภท และให้มีคณะกรรมการการอุดมศึกษาทำหน้าที่กำกับดูแลกิจการด้านอุดมศึกษาเพื่อให้เกิดเอกภาพในการดำเนินการและจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ส่งผลทำให้สถาบันฯ ได้รับการยอมรับในศักดิ์และสิทธิเทียบเท่ากับมหาวิทยาลัยในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาให้ชัดเจนและสอดคล้องกับการกิจ

2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดสาระสำคัญให้บุคคลมีสิทธิและความเสมอภาคในการรับการศึกษา และรัฐจะต้องให้การสนับสนุนและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ประกอบกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ล้วนส่งผลให้ความต้องการศึกษาต่อ ในระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้นจากกลุ่มเป้าหมายปกติ

3. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษาของรัฐ ระดับอุดมศึกษาเป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน ส่งผลให้สถาบันฯ สามารถดำเนินการบริหารทรัพย์สินของสถาบันฯ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ และสามารถนำรายได้ดังกล่าวมาใช้ในการบริหารและพัฒนากิจการของสถาบันฯ ได้

### วิสัยทัศน์การพัฒนาอุดมศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549)

1. การปฏิรูประบบการบริหารจัดการระบบอุดมศึกษาให้มีระบบการบริหารที่ดี (Good Governance) ทำให้สถาบันฯ มีอิสระในการกำหนดกรอบแนวคิดและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความคล่องตัวในทางปฏิบัติมากยิ่งขึ้น



2. การปรับบทบาทและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะการจัดการบริหารวิชาการ การพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่กำลังแรงงานและชุมชนซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเป็นการสร้างงานและภารกิจที่มีคุณค่าแก่สถาบันฯ

#### ความต้องการของตลาดแรงงาน

1. ค่านิยมเกี่ยวกับ โอกาสทางการศึกษาของประชากรที่เพิ่มขึ้น และการศึกษาต่อในสายอาชีพสามารถจบออกมาทำงานได้ ซึ่งเป็นการลดความเสี่ยงในด้านการลงทุนทางการศึกษาส่งผลให้แนวโน้มของความต้องการศึกษาต่อในสายอาชีพในระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น

2. สมาคมวิชาชีพต่าง ๆ อาทิ กว. กส. กบช. เข้ามามีบทบาทต่อการกำหนดคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษามากขึ้น ทำให้สถาบันฯ มีข้อจำกัดในการผลิตนักศึกษาในบางสายวิชาชีพ

### 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 6.1 งานวิจัยในประเทศ

เกตุศักดิ์ รวงลี (2528: 158) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด รวม 60 ศูนย์ พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจในด้านความปลอดภัยในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ เช่น ความมั่นคงในชีวิตราชการ ลักษณะของงานการได้รับการยอมรับนับถือเงินเดือนและผลประโยชน์ก็่อกูล มีความพอใจในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า โดยเฉลี่ยแล้วเพศชายมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าเพศหญิง ในด้านอายุการทำงาน เจ้าหน้าที่ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 4 ปี ผู้มีวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่ามีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในภูมิภาคของตนมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่ทำงานต่างภูมิภาค

นิพนธ์ จิราพงศ์ (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา ” โดยทฤษฎีของ เฮิร์ชเบอร์ก ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา อยู่ในระดับ “ปานกลาง” เมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาที่มีประสบการณ์มากกับอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาโดยแยก



ประสบการณ์ พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อย มีปัจจัยกระตุ้นมากกว่าปัจจัยค้ำจุน

**วิรัช เสมากักดี (2530 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาวิจัยและมีผู้ศึกษาวิจัยในโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาเรื่องความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 3 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อทราบความพึงพอใจ และเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 3 ใน 6 องค์ประกอบ คืองานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การนิเทศงาน เพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน และลักษณะงานทั่วไป ตามตัวแปร เพศ การพัฒนาความรู้ในวิชาครูและประสบการณ์ในการศึกษา ผลการศึกษา พบว่า

1. ครูอาจารย์โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 3 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานองค์ประกอบ งานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และลักษณะงานทั่วไป ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์ประกอบ เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงานในปัจจุบันและการนิเทศงาน

2. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกันเพื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบเกี่ยวกับเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และองค์ประกอบเกี่ยวกับลักษณะงานทั่วไปแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**สุธรรม เดชนครินทร์ (2531 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 โดยสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงานการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในตำแหน่งด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน จากกลุ่มตัวอย่าง 420 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยการกระตุ้น โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางและที่คาดหวังว่าควรจะเป็นอยู่ในระดับมาก

2. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยค้ำจุน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนที่คาดหวัง ว่าจะควรจะเป็นอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคงปลอดภัย และที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับด้านสภาพการทำงาน

3. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่คาดหวังว่าจะควรจะเป็นของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยกระตุ้นที่มีเพศ วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน โดยแยกได้ดังนี้ เพศ โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ วุฒิทางการศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว

4. ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ที่มีเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน แยกได้ดังนี้ เพศมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว วุฒิการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน โดยส่วนรวมมีความแตกต่างกัน **Rajabhat Mahasarakham University**

**ยงยุทธ ตุนทรปฏิภาค (2532)** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูช่างอุตสาหกรรมวิทยาลัยเทคนิคภาคกลาง สังกัดกรมอาชีวศึกษาผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจของการปฏิบัติงานของครูอุตสาหกรรม กลุ่มวิทยาลัยเทคนิคภาคกลางอยู่ในระดับ “สูง” และครูช่างอุตสาหกรรมเห็นด้วยกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 10 องค์ประกอบในระดับ “ปานกลาง”

2. องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูช่างอุตสาหกรรมกลุ่มวิทยาลัยเทคนิคภาคกลางมี 5 องค์ประกอบ โดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในงานที่ทำ และการปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา

**อำไพ อินทรประเสริฐ (2533)** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูในระดับมาก และปัจจัยที่ทำให้เกิด

ความพึงพอใจเป็นอันดับที่ 11, 12 และ 13 คือ ด้านเงินเดือน สภาพการทำงาน และ ความก้าวหน้า ตามลำดับ

เมย์ (อ้างถึงใน อานาจ เดชะสุข, 2533) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของ ผู้บริหารระดับสูงของโครงการฝึกหัดครู พบว่า ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจ และได้เสนอข้อคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับอุดมศึกษาควรได้ศึกษาตรวจสอบผล ของความพึงพอใจ

ดวงแข นรัศยิยา (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานสอนวิชาช่าง โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเขตการศึกษา 3 พบว่า

1. ครูสอนวิชาช่างมีความพึงพอใจในองค์ประกอบด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และลักษณะงานทั่วไป และไม่พึงพอใจในองค์ประกอบด้านเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การนิเทศงาน และเพื่อนร่วมงานในปัจจุบัน

2. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ครูสอนวิชาช่าง ที่มีวุฒิต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในด้านเงินเดือนที่ได้รับ อยู่ในปัจจุบัน และลักษณะงานทั่วไป โดยครูสอนวิชาช่างที่มีอายุ 30 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมและด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน และโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย ครูสอนวิชาช่างที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจสูงกว่าครูสอนวิชาช่างที่มี ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ครูสอนวิชาช่างที่มีวุฒิต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดย ส่วนรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะงานทั่วไปแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูสอนวิชาช่างที่มีวุฒิปริญญาขึ้นไป มีความพึงพอใจสูง กว่าครูสอนวิชาช่างที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี

เกียรติศักดิ์ เสือโต (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนโปลีเทคนิคระยอง จังหวัดระยอง พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนโปลีเทคนิคระยอง จังหวัดระยอง มีปัจจัยด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ปัจจัย ด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือในผลงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การปกครองบังคับ บัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้าน ความก้าวหน้า โยบายและการบริหารงานและเงินเดือนและผลประโยชน์ที่อยู่ในระดับน้อย ครูชายและครูหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและทุกด้านมีความแตกต่างกันโดย

ครูที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูชายในด้านความสำเร็จของงานความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสภาพการทำงาน และเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ บัญชีที่ครูชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูหญิงมีด้านการยอมรับนับถือในผลงาน ความก้าวหน้าและด้านนโยบายและการบริหาร ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน

จิรพันธ์ กัณทวงศ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนทหารช่าง กรมการทหารช่าง พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนทหารช่าง กรมการทหารช่าง โดยรวมและในองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านรายได้และผลประโยชน์เกี่ยวกับ อยู่ในระดับปานกลาง และผลเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ ชั้นยศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏว่าโดยรวมและในแต่ละองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นองค์ประกอบด้านความรับผิดชอบ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ อายุ แล้วพบว่าความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

#### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

#### 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### Rajabhat Mahasarakham University

เฮร์ซเบิร์ก และคนอื่น ๆ (Herzberg and other. 1959 : 60 - 63) วิจัย

องค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานและไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยศึกษาจากนักบัญชีและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อหาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเมื่อวิเคราะห์จากคำตอบแล้วพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจมี 5 ประการ ได้แก่ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

ชมิต์ (Schmidt .1969 : 8583 - A) ได้ใช้ทฤษฎีของ เฮร์ซเบิร์ก ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นงานวิจัยในระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยอิลลินอยส์ จากกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน 75 คนครูใหญ่ 75 คนศึกษานิเทศก์ 25 คน และผู้ช่วยครูใหญ่ 24 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของปัจจัยกระตุ้นส่วนมากทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการทำงานมีความรับผิดชอบเท่านั้นที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2. ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการทำงานอย่างสูงในองค์ประกอบความสำเร็จของงานการยอมรับนับถือและความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ไม่มีความพึงพอใจในการงานเกี่ยวกับเงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน

วิกสตรอม (Wickstrom. 1971: 1249 - A) ได้วิจัยเพื่อหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครูและหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับอายุ เพศ การศึกษาประสบการณ์ในการทำงานระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 373 คน ในโรงเรียนมัธยมและวิทยาลัยซัสกาทูน (Saskatoon) โดยใช้วิธีให้ครูบอกสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจผลของการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 อย่างแรก ได้แก่ การประสบความสำเร็จนโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและผลงานที่ตรงกันข้ามกับชีวิตส่วนตัว ตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ และตำแหน่งหน้าที่สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบของสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

แฮมเมอร์ (Hammer. 1971: 3373 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์มาใช้ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานจะเห็นว่า การปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ 5 องค์ประกอบสรุปได้ดังนี้

1. งานที่ทำในปัจจุบัน คือเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเป็นงานที่มีเกียรติ ไม่เป็นอันตรายเกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมมีความรู้สึกรัก ชอบ ยินดีเต็มใจ หรือมีเจตคติที่ดีต่องานในหน้าที่ที่ปฏิบัติใน โรงเรียนตลอดจนมีความรู้สึกว่าได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถความสนใจของตน เช่น ได้สอนในวิชาที่ถนัด การที่ได้ทำงานที่ตรงกับความตั้งใจ การปฏิบัติหน้าที่ตรงกับที่ได้เรียนมา การได้รับมอบหมายที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน ปริมาณงานไม่มาก หรือน้อยเกินไป
2. เงินเดือน เป็นรายได้ประจำที่ทางราชการจ่ายให้ต่อเดือน ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่เหมาะสม ยุติธรรม เพียงพอแก่การใช้จ่าย
3. สวัสดิการ เป็นผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่ทางราชการมอบให้ผู้ที่ปฏิบัติงานมองเห็นว่าเพียงพอเหมาะสมและยุติธรรม
4. การเลื่อนขั้นเงินเดือน คือ การพิจารณาความคิดความชอบขึ้นเงินเดือนในรอบปีและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือได้รับพิจารณาความคิดความชอบที่เหมาะสมยุติธรรม จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในทาง

ตรงกันข้าม ถ้าการพิจารณาความดีความชอบไม่เหมาะสมไม่ยุติธรรมแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในงานการปฏิบัติงานได้เช่นกัน

5. การเลื่อนตำแหน่ง ทุกคนต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หากผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เวเลซ (Velez. 1972) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจที่มีต่อปัจจัยในการทำงานทั้งภายในและภายนอกของบุคลากรในมหาวิทยาลัยโคลัมเบียโดยกำหนดองค์ประกอบของงานภายนอกได้แก่ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ สวัสดิการ การบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคงในงานและองค์ประกอบของงานภายนอก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยกย่องนับถือในผลงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงานและความเจริญก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจต่อองค์ประกอบภายนอกของงาน ได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ นโยบายการบริหาร ส่วนองค์ประกอบภายในที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้า

2. ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยอิสระมากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

จอห์นสตัน และบารวิน (Johnston and Barvin. 1973 : 136-141) ได้ใช้ทฤษฎีของเฮิร์ชเชอร์ก ทดสอบความพึงพอใจกับครูชาย ที่สอนในโรงเรียนราษฎร์ประเทศออสเตรเลีย จำนวน 130 คน โดยมีวัตถุประสงค์ประกอบบางอย่างออกจากกลุ่มที่มีความพึงพอใจในการทำงานกับกลุ่มที่มีความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ซึ่งเฮิร์ชเชอร์กถือว่าเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน กลับปรากฏว่าไม่ได้รวมอยู่ในกลุ่มที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลับพบว่าเป็นตัวทำให้เกิดความพึงพอใจ

แจคสัน (Jackson. 1974 : 7550 - A) แห่งมหาวิทยาลัยนอร์ธอิลลินอยส์ ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของแนวความคิดผู้บริหารวิทยาลัยต่อองค์ประกอบทฤษฎีกระตุ้น - คำจูงของเฮิร์ชเชอร์ก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 422 คน



และของประธานกรรมการบริหาร จำนวน 337 คน จุดมุ่งหมายการวิจัยเปรียบเทียบ แนวความคิดของผู้บริหารระดับกลาง และแนวความคิดของรองประธานกรรมการบริหารกับ ปัจจัยกระตุ้น – คำจูน ตามระดับงานของเขาผลการศึกษานี้พบว่า ผู้บริหารระดับกลางและ รองประธานกรรมการบริหารเลือกปัจจัยกระตุ้นมากกว่าปัจจัยคำจูน ซึ่งเป็นความยืนยันได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานพอใจในปัจจัยกระตุ้นความระดับงานของเขาผลการศึกษานี้พบว่าผู้บริหาร ระดับกลางและรองประธานกรรมการบริหารเลือกปัจจัยกระตุ้นมากกว่าปัจจัยคำจูน ซึ่งเป็น ความยืนยันได้ว่าผู้ปฏิบัติงานพอใจในปัจจัยกระตุ้น มากกว่าปัจจัยคำจูนอย่างไรก็ตามปัจจัยคำจูน เป็นปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni. 1980 : 1235 - A) ได้ศึกษาเรื่องขององค์ประกอบ ที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยศึกษาจากครูโรงเรียนทั้งในเมืองและ ชุมชน ในเขตการศึกษาต่าง ๆ ของมอนโรเคาน์ตี รัฐนิวเจอร์ซีย์ จำนวน 3,682 คน โดยมี จุดมุ่งหมายที่จะทราบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความ พึงพอใจในการทำงานปัจจัยที่ทำให้ไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กัน หรือไม่และศึกษาว่า เพศตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียนมีผลต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความ พึงพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความอิสระไม่ขึ้นแก่กันและพบว่าการุ่ม ปัจจัยที่ทำให้ครูพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบในการทำงานที่สำคัญที่สุด ส่วนเพศ ตำแหน่งและประเภทของโรงเรียน ไม่มีผลทำให้ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกัน

วัตไตสง (Vattaisong. 1982 : 468-A) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ในการทำงานของครูอาจารย์ในสถาบันฝึกหัดครู ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จำนวน 6 แห่ง จำนวน 220 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูอาจารย์ที่มีความพึงพอใจ เมื่อเรียงลำดับความสำคัญ ความสัมพันธ์ซึ่ง กันและกันลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน การให้การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอนาคต สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชาและนโยบายการบริหาร ส่วนสิ่งที่ไม่ทำให้ครูอาจารย์ไม่มีความพึงพอใจคือเงินเดือน

2. ประสบการณ์ในการสอนของอาจารย์ที่สอนเกินกว่า 10 ปี มีความพึง พพอใจต่อความสำเร็จของงานและสภาพในการทำงานมากกว่าครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการ สอน 10 ปี และต่ำกว่า 10 ปี



3. ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนเกินกว่า 10 ปี แสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอน 10 ปี และต่ำกว่า 10 ปี

4. เพศชายและเพศหญิง มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในเวลานั้น ไม่แตกต่างกัน

วอล์คเกอร์ และเกสต์ (Walker and Guest, 1996 : 99) ได้วิจัยเกี่ยวกับหน้าที่ในการทำงานของคนผลการวิจัยเขาสอดคล้องและสนับสนุนองค์ประกอบกระตุ้นของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) อยู่มากที่สุดทีเดียว เขาสรุปการค้นพบเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า

1. ผู้ทำงานมีความรู้สึกถึงความพึงพอใจเป็นเครื่องวัดผลเกี่ยวกับผู้ทำงานร่วมกับโอกาสความก้าวหน้า ชื่อเสียง เงินและสวัสดิการ ถ้าจะให้เกิดความพึงพอใจต่องานก็จะต้องให้เขาเกิดความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ชื่อเสียง เงิน สวัสดิการ
2. ชั่วโมงทำงานมีความรู้สึกถึงความพึงพอใจเป็นเครื่องวัดผลรวมเกี่ยวกับผู้ทำงานร่วมกับโอกาสความก้าวหน้า ชื่อเสียง เงินและสวัสดิการ ถ้าจะให้เกิดความพึงพอใจต่องานก็จะต้องให้เขาเกิดความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า ชื่อเสียง เงิน สวัสดิการ
3. ความสุขจากการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจในการทำงาน
4. หัวหน้างานหรือผู้ทำงานรับผิดชอบคนอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบอันหนึ่งของความพึงพอใจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากและระดับปานกลางส่วนรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เช่น ด้านความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสถานภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก เช่น ด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยในการปฏิบัติงานเป็นต้น และมีปัจจัยส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้านแสดงให้เห็นว่าทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน แสดงให้เห็นว่าทั้งปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและมีความสำคัญต่อการบริหารงานในหน่วยงาน แต่เมื่อพิจารณาจากสถานภาพที่แตกต่างกันของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่ามีปัญหาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันและไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยเป็นบุคลากรในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น มีความสนใจที่จะ

ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน น่าจะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อ่ำไพ อินทรประเสริฐ (2533) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู” ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูในระดับมาก ซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจคือ ด้านเงินเดือน สภาพการทำงานและความก้าวหน้า และผลจากการวิจัยของ วีระชัย เสมากักดี (2530 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนอาชีวะเอกชน ในเขตการศึกษา 3 พบว่า ครู อาจารย์ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันและด้านลักษณะงานทั่วไป และมีความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้าน เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งเพื่อร่วมงานในปัจจุบันและการนิเทศงาน และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจ พบว่า องค์ประกอบด้านเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันของ องค์ประกอบด้านเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันและด้านลักษณะงานทั่วไป ซึ่งผลการวิจัยน่าจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนบริหารจัดการบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง และเป็นที่ยอมรับจากประชาชนทั่วไปในอนาคต