

## ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ)

## มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

## Factors Relating to Job Satisfactions of Suan Sunandha Rajabhat University

## Employees (Academic Support Field)

อรรพรรณ บริบาล

นักศึกษาลูกสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสยาม

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความพึงพอใจในงาน (2) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการ และความผูกพันต่อองค์กร กับความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 305 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้การหาค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า (1) พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการจูงใจ ด้านการจัดองค์การ ด้านการควบคุม และด้านการวางแผน ตามลำดับ (2) พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านบรรทัดฐาน ด้านความคงอยู่กับองค์กร และด้านจิตใจตามลำดับ (3) พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความพึงพอใจในงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านค่าตอบแทน ผลประโยชน์ สวัสดิการ ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามลำดับ (4) การบริหารจัดการ โดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (5) ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

**คำสำคัญ:** ความพึงพอใจ, พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ), การบริหารจัดการ

## Abstract

The purpose of this research is (1) to study job satisfaction levels; (2) to study factors relation to job satisfactions; and (3) to study the relationship between management and organizational commitment with job satisfactions. The sample groups utilized in this research were 305 Suan Sunandha Rajabhat University employees by using questionnaires as research instrument. The statistics applied for data analysis including percentage, mean, and standard deviation. In addition, the difference analysis was conducted by t value computing, One-Way Analysis of Variance, and Pearson's Correlation Coefficient computing. The findings of the study results were as follows: (1) Employees (academic support field) had the opinions about management of Suan Sunandha Rajabhat University in overall aspects at high level. When considering in individual aspects, it was found that their opinions were at high level in all aspects

including motivation, organizational organization, controlling, and planning, respectively. (2) The opinions of employees (academic support field) on organizational commitment in overall aspects were at high level. When considering individual aspect, it was found that their opinions were at high level in all aspects including: normative commitment, continuance commitment, and affective commitment, respectively. (3) The employees (academic support field) had high level of job satisfactions on overall aspects. When considering in individual aspects, the finding was that there was high level of job satisfaction on each aspect including: job characteristic, job security and career growth, pay, benefit and welfare, co-worker, superior; and place and facility, respectively. (4) The managements were entirely related to job satisfactions of Suan Sunandha Rajabhat University employees (academic support field) at statistical significant level of .01 with moderate level of same direction relationships. (5) The organizational commitments were related to job satisfactions of Suan Sunandha Rajabhat University employees (academic support field) statistical significant level of .01 with high level of same direction relationships.

**Keywords:** Satisfaction, staff (academic support), management

## บทนำ

การปฏิบัติงานทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐหรือเอกชน ปัจจัยที่สำคัญคือการบริหารงาน ซึ่งทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงาน คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานและเป็นผู้ใช้ทรัพยากรที่เหลือการทำงานกับคนไม่เหมือนเศรษฐกิจทรัพยากรอื่น ๆ คนมีจิตใจ มีความรู้สึกนึกคิด คนมีความต้องการพื้นฐาน และความต้องการขั้นสูงต่อ ๆ ไปมากมาย (พะยอม วงศ์สารศรี, 2541) ดังนั้น ในองค์การทุกประเภท หน่วยงานทุกระดับผู้บริหารทั้งปวงจึงต่างตระหนักว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การที่เกิดขึ้นนั้น คนเป็นปัจจัยหลัก ผู้ปฏิบัติงานทุกคนและทุกระดับต่างก็เป็นทรัพยากรที่สูงค่ายิ่งขององค์การ เพราะคนเป็นผู้ใช้ ดูแล ควบคุม รักษา สร้างเสริมสถานภาพทางกาย และทางเศรษฐกิจของ

องค์การ แต่เมื่อคนมารวมกลุ่มกันทำงานปรัชญาที่สำคัญในกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน คือ การยอมรับนับถือกันในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานอย่างมีหลักสามัคคีธรรม (Davis, 1972: 5) ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของหน่วยงานย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มบุคลากรในหน่วยงาน แต่ประสิทธิภาพในการทำงานดังกล่าว ขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารงานบุคคลซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน เพราะหากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว เขาย่อมจะอุทิศกำลังกาย กำลังใจด้วยความขยันขันแข็ง กระตือรือร้น การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ย่อมจะทำให้เขาเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันจะนำไปสู่ความมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลภายนอก และหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต้อง

ทำงานประสานกัน แต่หากผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเขาย่อมเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ขาดความกระตือรือร้น เกียจคร้าน หลบเลี่ยงหรือขาดงานเป็นประจำ

นอกจากนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย องค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็เป็นมูลเหตุทำให้ผลงานและผลการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลงอันเนื่องมาจากการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมและปัญหาทางวินัยอีกด้วย แต่ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงก็จะมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรด้วย ดังนั้น ถ้าหากหน่วยงานใดได้เห็นความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วยงานของตนและมีความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งตระหนักอยู่เสมอว่าความรู้สึกรู้สึกพอใจนั้น สามารถเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือตามเวลา จะช่วยให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ (Keith & Newstrom, 1985: 109)

จากที่กล่าวมาความพึงพอใจในงานหรือความพึงพอใจในการทำงาน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับบุคคล และเป็นเรื่อง

ที่ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสนใจเพื่อนำมาเป็นองค์ประกอบในการวิเคราะห์ และปรับปรุงหน่วยงานให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดีกว่าบุคคลที่ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังเช่น ซอฟฟิลด์ (Schofield, 1975: 242) กล่าวว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานต่ำเป็นปัจจัยที่ทำให้ประสิทธิผลของงานต่ำด้วย ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีควรมีความสามารถทำให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน เกิดความรักความศรัทธาในหน่วยงาน เสียสละเพื่องาน พุ่มเทก่าลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญา เพื่อความเจริญก้าวหน้าทั้งของหน่วยงานและตนเอง นั่นคือ ความผูกพันต่อองค์การที่บุคลากรเกิดทัศนคติในทางบวกกับองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ เพราะความผูกพันต่อองค์การจะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย (Steers, 1977: 46-56)

ปัจจุบันระบบการบริหารงานบุคคลในภาครัฐได้มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเกือบสิ้นเชิง จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยก็ยังให้บุคลากรสายสอนเป็นผู้บริหารงานอยู่ ซึ่งเป็นไปตามกฎหมาย ฉบับที่ 2 (2519) ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกันโดยได้กำหนดในตำแหน่งบริหารที่สำคัญ ๆ ของมหาวิทยาลัย นับตั้งแต่ระดับสูงลงไปถึงระดับหัวหน้างานภาควิชา คือ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา

และยังรวมไปถึงสำนัก/ศูนย์/สถาบัน บางส่วน ทำหน้าที่ในด้านบริหาร ซึ่งนอกเหนือจากการทำหน้าที่ทางวิชาการแล้ว จากข้อกำหนดดังกล่าว ส่งผลทำให้บุคลากรสายสนับสนุนไม่มีการแต่งตั้งเพื่อให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ถึงแม้กฎทบวงฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519) จะเปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งบริหารงานระดับต้นและระดับกลางบางตำแหน่งในมหาวิทยาลัยได้ เช่น ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าศูนย์ ส่วนในระดับคณะ สำนัก สถาบันก็เปิดโอกาสให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการคณะ สำนัก สถาบัน เท่านั้น ซึ่งบางครั้งก็ให้อาจารย์มาดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นอีกด้วย ยิ่งเป็นการตัดโอกาสความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุนไปด้วย ในขณะเดียวกันบุคลากรสายสอนยังมีความก้าวหน้าโดยอาศัยผลงานทางวิชาการและตำแหน่งทางการบริหารในการเลื่อนขั้นเงินเดือน และระดับตำแหน่งได้เร็วกว่าบุคลากรสายสนับสนุนโดยสายสนับสนุนจะได้รับการพิจารณาให้เลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งก็จะต้องอาศัยปริมาณงานเพียงอย่างเดียว

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยที่ได้แบ่งบุคลากรออกเป็นสายสอนและสายสนับสนุนนั้น น่าจะก่อให้เกิดสภาพที่มีความแตกต่างในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการ อัตราเงินเดือน โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ผลตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในการวิจัยครั้งนี้ได้มีการศึกษา ปัจจัยที่มี

ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องสำคัญที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เพื่อนำข้อมูลของผลที่ได้จากการวิจัย เป็นแนวทางในการจัดระบบงานและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่โดยเสริมสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น อันจะนำไปสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ให้มีความเจริญก้าวหน้าประสบผลสำเร็จ และเกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวมต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการ และความผูกพันต่อองค์กร กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

### บททวนวรรณกรรม

#### แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นความรู้สึกที่รับรู้ด้วยจิตใจและอาจแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ ให้บุคคลรอบข้างได้รับรู้ การศึกษาเกี่ยวกับ

ความพึงพอใจจึงมักมีผู้ที่พยายามจะอธิบายโมทัศน์หรือความหมายของความพึงพอใจไว้อย่างต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ทำการศึกษา เช่น ในแง่ของทัศนคติแรงจูงใจ ความคาดหวัง การได้รับรางวัลและความสมดุลทางอารมณ์ ทั้งนี้ ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทัศนคติ ความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการตอบสนองทั้งทางกายภาพ และทางจิตใจ จากการทำงานในสถานประกอบการที่เหมาะสมกับตนเอง ทั้งด้านความรู้ความสามารถ ความถนัด สภาพสังคมและค่าตอบแทน ตลอดจนการใช้ความรู้ความสามารถให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น ลักษณะของบุคคลและทัศนคติที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล อาจจะเหมาะสมกับสถานที่ทำงานที่แตกต่างกันเช่น นักวิทยาศาสตร์ อาจจะเหมาะสมกับบริษัทที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถมาก ๆ ซึ่งเรื่องปัจจัยทางสังคมอาจไม่มีความหมายกับบุคคลเหล่านี้ ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลซึ่งอาจแตกต่างกันไป

เฟรดเดอริก เฮอริชเบิร์ก (Herzberg, 1959: 113-115) นักพฤติกรรมศาสตร์ที่มีชื่อเสียงแห่งมหาวิทยาลัยยูทาห์ สหรัฐอเมริกา ได้รวมเอาแนวความคิดของเทย์เลอร์กับมาสโลว์เข้าด้วยกัน ในปีคริสต์ศักราช 1959 เขาเป็นผู้เห็นหนทางใหม่ของมนุษย์กับความสัมพันธ์ในการทำงานของพวกเขา เฮอริชเบิร์กได้ศึกษาอย่างกว้างขวางลึกซึ้ง และได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจว่า มนุษย์ที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบสองอย่างที่จะต้องพิจารณา ในการที่หัวหน้างานหรือผู้บริหารทั้งหลายจะมีความสัมพันธ์ร่วมกันกับ

พนักงาน ได้แก่ 1) องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (satisfier factor หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าตัวกระตุ้น = motivation) และ 2) องค์ประกอบที่สามารถป้องกันความไม่พึงพอใจในการทำงานไม่ให้เกิดขึ้น (กันไว้ดีกว่าแก้) ที่มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า องค์ประกอบด้านการบำรุงรักษา (hygiene factor หรือ maintainer)

ความพึงพอใจในงาน ทำให้คนรู้สึกว่ามีชีวิตที่มีคุณภาพ และไม่เป็นปฏิกิริยาต่อต้าน ซึ่งหากไม่มีความรู้สึกดังกล่าวแล้ว คนงานอาจมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมได้ เช่น ขาดงาน ลาออกจากงาน หรือก้าวร้าว เป็นต้น เฟลด์แมนและอาร์โนลด์ (Feldman and Arnold, 1983: 203) กล่าวว่า “คนที่พึงพอใจในงานในระดับต่ำมักจะลาออกจากงาน และองค์กรที่คนงานมีระดับความพึงพอใจต่ำ มักจะมีปัญหาการเข้าออกงาน (turnover) สูง”

จากการค้นพบของเฮอริชเบิร์ก และคณะ (Herzberg and others, 1959: 45) ได้เสนอว่าในการทำงานจะเกิดความต้องการขึ้น 2 ประการ คือ (1) ความต้องการด้านสุขภาพ (hygiene needs) และ (2) ความต้องการด้านการจูงใจ (motivation needs) hygiene needs คือความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงภาวะการทำงานไม่มีความสุข ที่ไม่พึงพอใจ พวกที่ปรารถนา hygiene โดยเฉพาะเรียกว่า hygiene seeker ส่วน motivation needs นั้น มุ่งไปในทางต้องสัมฤทธิ์ผลของงานหรือมีลักษณะคล้ายคลึงกับ need for self realization ของ มาสโลว์ (Maslow) เป็นพลังจูงใจในการทำงานอย่างสูง พวกที่มุ่งประสงค์จะ

ตอบสนองความต้องการอันนี้ เรียกว่า motivation seeker

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การมีส่วนร่วมและการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกองค์การ และใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (สมยศ นาวิการ, 2538: 18) นอกจากนี้การบริหารยังเป็นกระบวนการของการรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยผู้บริหารเป็นผู้นำทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่ไม่ใช่มนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545: 421) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการ หมายถึงกระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด โดยใคร นอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้ว ยังทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับการทำงานที่ดีไม่ควรมีลักษณะตายตัวต้องยืดหยุ่น ได้ตามสถานการณ์อาจมีการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นด้วย และ สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543: 3) กล่าวว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ

นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ตาม ในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่ แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้มีหน่วยการวิเคราะห์ คือ องค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเป็นหนึ่งในรูปแบบขององค์การภาครัฐ ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความของการบริหารงานภาครัฐไว้ว่า เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายมาปฏิบัติโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยมีการประเมินผล และมีข้อมูลย้อนกลับเพื่อการแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานให้ดีขึ้น (สันสิทธิ์ ขวลิธ อ่าง, 2546: 2) ซึ่งสามารถแบ่งหน้าที่ทางการบริหารออกเป็นกลุ่มๆ (ศิริพงษ์ อดาวลัย ญ อยุธยา, 2540: 3 - 4) ได้ 4 กลุ่ม ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การและระเบียบงาน การดำเนินการ และการติดตามและประเมินผล

### แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

บุคคินัน (Buchanan II. 1974: 533) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน (Partisan) ความผูกพันที่มีเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การซึ่งความผูกพันต่อองค์การจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ (1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การ และถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเช่นกัน (2) การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ

(Involvement) คือ การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ (3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) คือความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร

จะเห็นว่า ความหมายของความผูกพันที่เน้นด้านพฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิกในองค์กร เป็นลักษณะการแสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถที่มีอยู่ แสดงถึงความ เป็นหนึ่งเดียว มีความจงรักภักดี และมีความ ต้องการที่จะดำรงเป็นสมาชิกภาพขององค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตัวเองเพื่อทำให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมี ประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งสามารถทำนายการ ลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่า ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย ซึ่ง ผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเอง

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อการ ดำเนินงานขององค์กรอย่างมาก โดยความผูกพัน ต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้สมาชิกในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถในงานที่ รับผิดชอบ สุดท้ายองค์กรก็จะดำเนินการอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแข่งขันใน ตลาดการค้าหรือให้บริการแก่สาธารณะได้อย่าง เต็มที่

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัย ครั้งนี้คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 1,292 คน โดยใช้วิธีการกำหนด ขนาดกลุ่มตัวอย่างในกรณีทราบจำนวนที่แน่นอน (finite population) และประมาณ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดด้วยค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 95% หรือยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 โดยใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ประชากรของยามาเน่ ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการศึกษานี้มีจำนวน 305 คน และเพื่อ ป้องกันแบบสอบถามไม่ถูกต้องสมบูรณ์จึงสำรอง ไว้  $10\% = (305 \times 10 / 100) = 31$  คน โดยไม่ รวมกับกลุ่มตัวอย่างข้างต้น ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่ม ตัวอย่าง แบบ แบ่งชั้น ภูมิ ตาม สัด ส่วน (proportional stratified random sampling)

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ (1) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคล (2) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการ (3) เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร และ (4) เป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของ พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนสุนันทา

การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัย ต่าง ๆ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง ด้านโครงสร้างเนื้อหาและ ภาษาที่ใช้ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ พร้อมทั้ง

ปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามมีความชัดเจนและครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้มีความเที่ยงตรงมากขึ้น โดยหาค่าดัชนีความพ้องระหว่างข้อคำถามนิยามศัพท์เฉพาะ ซึ่งค่า IOC (Index of item-Objective Congruence) ในแบบสอบถามมีค่ามากกว่า 0.5 ทุกข้อ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามจำนวน 40 ชุด ไปทำการทดสอบ (Pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างและนำข้อมูลที่ได้ไปทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม โดยวิธีวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ตามวิธีของ Cronbach's Alpha โดยค่าอัลฟ่า การวิจัยครั้งนี้ กำหนดให้ค่าความเชื่อถือได้ของค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .70 ดังนั้น จึงถือว่าน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ (กลายาวนิชัยบัญชา, 2545, 449) และนำข้อบกพร่องมาทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริงจากประชากรเพื่อการวิจัยต่อไป

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมา ผู้วิจัยได้จัดทำและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Sciences) ดังนี้ (1) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และนำเสนอค่าร้อยละ (Percentage) (2) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (3) ค่า t-test (Independent t-test) ใช้วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระดับนัยสำคัญ .05 (4) ใช้สถิติวิเคราะห์ F-test (Independent sample F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA (One-way Analysis of Variance) หรือ

Brown Forsyth ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม (5) ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัว ที่เป็นอิสระต่อกัน

## ผลการวิจัย

1. พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ดังนี้ ด้านการจูงใจ ด้านการจัดองค์การ ด้านการควบคุม และด้านการวางแผน ตามลำดับ

2. พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ (1) ด้านบรรทัดฐาน (2) ด้านความคงอยู่กับองค์การ และ (3) ด้านจิตใจตามลำดับ

3. พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความพึงพอใจในงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ (1) ด้านลักษณะงาน (2) ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า (3) ด้านค่าตอบแทน ผลประโยชน์ สวัสดิการ (4) ด้าน

เพื่อนร่วมงาน (5) ด้านผู้บังคับบัญชา และ (6) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามลำดับ

4. การบริหารจัดการ โดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5. ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

### อภิปรายผล

1. พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ดังนี้ ด้านการจูงใจ ด้านการจัดองค์การ ด้านการควบคุม และด้านการวางแผน ตามลำดับ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุชาดา ยงสกุลโรจน์ (2547) ศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารจัดการและความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการแผนกวิทยบริการของโรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว พบว่า ผู้ใช้บริการทั้งผู้บริหารและพนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการแผนกวิทยบริการของโรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว โดยรวมอยู่ในระดับมาก

และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ฐานาริ สุขประเสริฐ (2554) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าในการใช้บริการร้านอาหารริมแม่น้ำในเขตเกาะเมือง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ลูกค้ามีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจูงใจ และด้านการควบคุม โดยรวมเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก แต่ต่างกับผลงานวิจัยของ อิศเรศร์ ไชยะ (2553) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการพลศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้าน เห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง และต่างกับผลงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ ประทุมมาศ (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้า ที่มาใช้บริการสำนักงานกฎหมายนันทบริการบัญชีและภาษีอากร พบว่า ลูกค้ามีความคิดเห็นต่อปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการของสำนักงานกฎหมายนันทบริการบัญชี และภาษีอากรในด้านการจัดองค์การเพื่อบริการ และด้านการจูงใจมาใช้บริการโดยรวมเห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการวางแผนให้บริการด้านการควบคุมคุณภาพการบริการ ลูกค้าเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก และยังต่างกับผลงานวิจัยของ สุพจน์ ประกิจจานุรักษ์ (2554) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ลูกค้ามีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการโรงแรม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ที่สุด นอกจากนี้ยังต่างกับผลงานวิจัยของ วรา ภรณ์ หนูดำ (2548) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการ ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด พบว่า บริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด มีการบริหารจัดการโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความพึงพอใจในงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มีความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ (1) ด้านลักษณะงาน (2) ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า (3) ด้านค่าตอบแทน ผลประโยชน์ สวัสดิการ (4) ด้านเพื่อนร่วมงาน (5) ด้านผู้บังคับบัญชา และ (6) ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามลำดับ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เสถียร สติรณสรณ์ (2553) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดกระบี่ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับมาก

3. การบริหารจัดการ โดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรา ภรณ์ หนูดำ (2548) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการ ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เวสเทริน ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด พบว่า การบริหารจัดการด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการใช้สิทธิพลหรือการจูงใจ ด้านการประสานงาน

และด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานเท่ากับ 0.750, 0.685, 0.399, 0.644 และ 0.574 ตามลำดับ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงระดับสูง และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปิยศักดิ์ สุขกาย (2550) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของนักศึกษาที่ใช้บริการระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการสื่อสารในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาและมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (ในพระบรมราชูปถัมภ์) พบว่า ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของนักศึกษาในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เทพโยธิน นิลาต (2550) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท ไทยมารูจุน จำกัด พบว่าระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทไทยมารูจุน จำกัด ในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน (สายสนับสนุนวิชาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กัลยาลักษณ์ อุทัยจันทร์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ความพึงพอใจในงานมี

ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พิมพิภา แซ่ฉั่ว (2553) ศึกษาเรื่อง ความก้าวหน้าในงาน ความมีอิสระในงาน ความผูกพันในงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงาน ที่ดินจังหวัดในเขตชายฝั่งทะเลอันดามัน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความก้าวหน้าในงาน ความมีอิสระในงาน และความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานที่ดินจังหวัดในเขตชายฝั่งทะเลอันดามันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยความก้าวหน้าในงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับสูง ส่วนความเป็นอิสระในงาน และความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ และยัง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัทธรา ทาหอม (2550) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างอยู่ซ่อมรถยนต์ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างอยู่ซ่อมรถยนต์ในระดับปานกลางถึงระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน ร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น และควรใช้จัดตารางเวลาและงานแต่ละอย่างในแต่ละวันเพื่อสามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น

2. ควรส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานร่วมใจกันทำงาน เข้าใจกัน และปรึกษาหารือกัน ควรมี

ความจริงใจ ไม่ทะเลาะกัน ไม่เอาเปรียบเพื่อน และไม่คอยจับผิดซึ่งกันและกัน ควรมีการจัดกิจกรรมประจำปีเพื่อความสามัคคีของเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเกิดความสามัคคีกันมากขึ้น

3. องค์กรควรส่งเสริมพนักงานให้รู้สึกภาคภูมิใจในอาชีพปลูกฝังความรู้สึกรักหน่วยงาน และสร้างความรู้สึกในการเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดความพอใจผลสำเร็จในงานและพยายามทำหน้าที่อย่างเต็มความสามารถในการที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จของงานผู้ที่เกี่ยวข้องในการอบรมพัฒนาพนักงานต้องจัดกิจกรรมที่สามารถพัฒนาพนักงานให้เกิดความเชี่ยวชาญ และอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อหน้าที่ที่พนักงานจะต้องปฏิบัติ รวมไปถึงพนักงานเก่าจะต้องพยายามถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงานแก่พนักงานใหม่พร้อมกันไปด้วย นอกจากนี้ ควรมีการหมุนเวียนงานให้พนักงานรู้สึกไม่จำเจและเพิ่มประสบการณ์ทำงานแก่พนักงานเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงานโดยให้มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน ควรสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น โดยอาจจะมีการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานโดยไม่คำนึงถึง อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ให้พนักงานทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความจงรักภักดี และมีความผูกพันต่อองค์กรตลอดไป

4. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานทุก ๆ ระดับ ได้มีโอกาสในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ การศึกษาต่อ การเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ตลอดจนการพิจารณาเลื่อนขั้นในตำแหน่ง และการโยกย้ายเป็นไปด้วยความเสมอภาคและ ยุติธรรมไม่ว่าจะเป็นพนักงานในระดับใดก็ตาม รวมถึงสร้างสรรค์บรรยากาศภายในองค์กรให้เกิดความรู้สึกมั่นคง โดยการจัดให้มีกิจกรรม สันทนาการในหมู่พนักงานเพื่อผ่อนคลาย ความเครียดในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิธีการทำงาน การ สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในการปฏิบัติงาน เพราะวิธีการเหล่านี้จะสร้าง ความรู้สึกที่มั่นคงในองค์กรและเกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงาน

5. ควรมีการมอบหมายให้พนักงาน ปฏิบัติงานตรงกับตำแหน่งหน้าที่ มีการกระจาย งานให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม ไม่ควรให้งาน ไปรวมอยู่ที่พนักงานคนใดคนหนึ่งในงานต่าง ๆ ที่พนักงานแต่ละคนปฏิบัติอยู่ไม่ว่าจะเป็นงานใน สำนักงานหรืองานที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคต่าง ๆ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์อย่างเต็มที่

6. ควรปรับปรุง ทบทวนนโยบายด้าน สวัสดิการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ ในปัจจุบันเพื่อให้เหมาะสมกับการครองชีพ เช่น ระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินชดเชยทดแทนกรณีใช้ ยานพาหนะส่วนบุคคลไปปฏิบัติงานต่างท้องที่ การเบิกจ่ายเงินค่าเบี้ยเลี้ยง และที่พักในการ เดินทางไปปฏิบัติงานต่างท้องที่ เป็นต้น

### เอกสารอ้างอิง

- กัลยาลักษณ์ อุทัยจันทร์. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อ องค์กรของพนักงานฝ่ายการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์วิทยา ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐานารีย์ สุขประเสริฐ. (2554). *การบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าใน การใช้บริการร้านอาหารริมแม่น้ำในเขตเกาะเมืองจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา.
- เทพโยธิน นิลาต. (2550). *ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของ พนักงานบริษัท ไทยมาจูน จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย พระนครศรีอยุธยา.
- ปิยศักดิ์ สุขกาย. (2550). *การบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของนักศึกษาที่ใช้ บริการระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการสื่อสารในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาและ*

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (ในพระบรมราชูปถัมภ์). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2541). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ด้านสุขภาพการพิมพ์.  
พิมพ์ภา แซ่ฉั่ว. (2553). ความก้าวหน้าในงาน ความมีอิสระในงาน ความผูกพันในงาน และความพึง  
พอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานที่ดินจังหวัดในเขตชายฝั่งทะเลอันดามัน.

วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.  
พัชรา ทาหอม. (2550). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างอยู่ซ่อม  
รถยนต์ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ  
ทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

วรารณ หนูดำ (2548). การบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน บริษัท เวสเทริน  
ดิจิตอล (บางปะอิน) จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
พระนครศรีอยุธยา.

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. (2540). หน้าที่ทางการบริหาร. เชียงใหม่: ดาว.

ศิริลักษณ์ ประทุมมาศ. (2551). ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ  
ของลูกค้า ที่มาใช้บริการสำนักงานวิทยุณันท์บริการบัญชีและภาษีอากร. วิทยานิพนธ์  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สมยศ นาวิการ. (2538). การบริหาร. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สันสิทธิ์ ขวลิธธารง. (2546). หลักการบริหารรัฐกิจกับระบบราชการไทย. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง  
แอนด์พับลิชชิ่ง.

เสถียร สติรณสุรณ. (2553). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ  
ทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุชาดา ยงสกุลโรจน์. (2547). สภาพการบริหารจัดการและความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการแผนกวิทย  
บริการของโรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

สุพจน์ ประกิจจานุรักษ์. (2554). การบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้า  
ที่มาใช้บริการโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2543). การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2) . กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์จามจุรี.

- อิสเรศร์ ไชยะ. (2553). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- Buchanan. (2002). *"Building Organization Commitment: The Socialization Manager in Work Organization."* Administrative Science Quarterly.
- David, K. (1972). *Human behavior at of world-man Relations and Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Feldman, D. C. and Arnold, H. J. (1983). *Managing individual and group behavior in organization*. Singapore: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation of work*. New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. and Others. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Keith, D. & Newstrom, J. W. (1985). *Human Behavior at work: Organizational Behavior*. New York: Harper and Row.
- Schofeild, H. (1972). *The Philosophy of Education: An Introduction*. London: George allen and Unwin.
- Steers, R .M., & Porter, L. W. (1979). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Yamane', T. (1970). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). New York: Harper & Row.