

แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของ พนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

GUIDELINE TO ENHANCE JOB PERFORMANCE AND JOB SATISFACTION AMONG CONTRACTED UNIVERSITY'S EMPLOYEE OF SILPAKORN UNIVERSITY, SANAMCHANDRA PALACE CAMPUS

หัวหน้าวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริณา จิตต์จรัส¹
ผู้ร่วมวิจัย อรุณา ปุณณบุรณะ²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ 2) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร จำแนกตามข้อมูลทั่วไป คณะ และประเภทสายงาน และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร กลุ่มตัวอย่างได้แก่พนักงานมหาวิทยาลัยใน 5 สังกัดคณะวิชาประกอบด้วยคณะเกษตรศาสตร์ จำนวน 20 คน วิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 19 คน คณะอักษรศาสตร์ จำนวน 18 คน คณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 17 คน และวิทยาศาสตร์ จำนวน 12 คน รวมทั้งหมด 86 คน และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามความพึงพอใจในด้านปัจจัยแรงจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ส่วนระดับการปฏิบัติงานใช้ผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดทั้งสายวิชาการสายบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การสัมภาษณ์กลุ่มและรายบุคคล จำนวน 20 คน เกี่ยวกับแนวส่งเสริมการปฏิบัติงาน ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยกลุ่มเป้าหมาย

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับดี จำนวนร้อยละ 18.60 ระดับคะแนนรองลงมาคือ ระดับพอใช้ และระดับปรับปรุง (ต่ำกว่า 3) มีจำนวนเท่ากันคือร้อยละ 16.28 ส่วนระดับดีมาก และระดับดีเด่น ร้อยละ 5.81 และ 4.65 ตามลำดับ

¹ รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการศึกษาตลอดชีวิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ประจำโรงเรียนสาธิตประถมศึกษาศณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. ระดับความพึงพอใจของพนักงานอุดมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสอดคล้องกับภาพรวมคือมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้นด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง

3. การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจ จำแนกตามคณะวิชาพบว่า คณะเภสัชศาสตร์ มีความพึงพอใจแตกต่างจากคณะอักษรศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ ส่วนพนักงานจำแนกตามประเภทสายงานพบว่ามีความพึงพอใจระหว่างพนักงานสายวิชาการ และสายบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงานพบว่า มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

4. แนวการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัยควรพิจารณาส่งเสริมด้านเงินค่าตอบแทน สวัสดิการบ้านพัก ลดภาระงานอื่นๆ ปรับเพิ่มงบประมาณการศึกษาอบรม ส่งเสริมการทำวิจัย สายบริหารควรมีความโปร่งใสในการบริหารงานทั้งผลประโยชน์ การประเมิณผล และให้มีการจัดการความรู้การประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : การปฏิบัติงาน, ความพึงพอใจการปฏิบัติงาน, พนักงานมหาวิทยาลัย

ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study job performance and job satisfaction of contracted university's employees of Silpakorn University, Sanamchandra Palace campus 2) compare job satisfaction of Silpakorn University officers according to general data, faculty and work line. 3) to enhance guideline of contracted university's employee of Silpakorn University, Sanamchandra Palace campus.

The samples were contracted university's employees of Silpakorn University, Sanamchandra Palace campus who had been working at five faculties of Silpakorn University. The samples consisted of 20 employees from Faculty of Pharmacy, 19 employees from Faculty of Engineering and Technology, 18 employees from Faculty of Arts, 17 employees from Faculty of Education and 12 employees from Faculty of Science; Total 86 employees.

This research instruments were five valuation scale questionnaire for motivational and hygiene factors. For job performance used job performances evaluation that ruled by Silpakorn University and used in academic, administration and general work line and reliability was at .97. Statistics for data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard

deviation including group and individual interview about guideline that was qualitative data total 20 persons.

The findings revealed that :

1. Level overall job performance of Contracted University's employees were in good level culmination of percentages were 18.60%, the second level was moderately and third level was need to improvement (lower than 3.00) that was similar to second level 16.28%; better level (4.00–4.49) and outstanding level Only 5.81% and 4.65%

2. Level Overall satisfactions of Contracted University's employees were in high level in all 10 fields. Each of fields study revealed that related to overall image; either had high satisfaction level except salary and benefit including working circumstances were in average level.

3. Overall image comparison classified from each faculty found that Faculty of Pharmacy had different satisfaction from Faculty of Arts and Faculty of Science same as working types; had satisfaction mean in different level between academic and administration line at the 0.05 level of significance. Overall image comparison from regular data classified from gender, age, education and operational experience found that satisfaction mean is different without the level of significance.

4. The guideline should cogitate for promoting salary and residential welfare, decreasing duty, increasing educational and training budget and promoting research in administration. Moreover, the university should have revelation and good governance in administration and benefit management including appraisalment and provide knowledge management process continually, it will be utilizable for organizations.

Keywords : Job Performance, Job Satisfaction, Contracted University's Employee

บทนำ

หน่วยงานหรือองค์กรจะประสบผลสำเร็จและบรรลุตามจุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ได้นั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง อาทิ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่และเทคโนโลยี แต่อย่างไรก็ตาม คนหรือที่เรียกว่าทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นปัจจัยสำคัญระดับแนวหน้า

ที่นำความสำเร็จมาสู่หน่วยงานทุกหน่วยงาน เพื่อยกระดับมาตรฐานให้สามารถทำการแข่งขันและสนองความจำเป็นในโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากได้ สิ่งจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือ มาตรฐานด้านคุณภาพทั้งในแง่ของคุณภาพการดำเนินงานการบริหารจัดการ และคุณภาพผลผลิตของมหาวิทยาลัย

จากความคล้ายคลึงกันของมหาวิทยาลัยในโลก ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการและการจัดกิจกรรมทางวิชาการทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม หรือที่เรียกกันว่า World University Model ทำให้ทุกมหาวิทยาลัยต้องนำเอาแนวคิดทางธุรกิจมาปรับใช้ ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องและเพื่อดึงดูดผู้บริโภค (นักศึกษา) เป็นเหตุให้มหาวิทยาลัยศิลปากรต้องปรับตัวและสร้างสิ่งใหม่ๆ ขึ้นทำให้เกิดแนวคิดและได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์เป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยเพื่อตอบสนองต่อสังคมปัจจุบัน

การพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากรให้เป็นไปตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยนั้น บุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกคนทุกระดับต้องช่วยกันจึงจะทำให้เกิดผลอย่างแท้จริง ซึ่งจะเห็นได้ว่าในองค์กรใดๆ ก็ตาม การจะประสบความสำเร็จหรือเจริญก้าวหน้าได้ต้องประกอบด้วยเงื่อนไขและองค์ประกอบ 2 ประการ คือ ระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและบุคลากรในองค์กรนั้นมีความพึงพอใจสูง ซึ่งทั้ง 2 องค์ประกอบนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรทุกองค์กร ในส่วนของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยภายในที่ผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้จัดกระบวนการต่างๆ ให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นได้ไม่ยากนัก หากผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ดีพอ แต่ในส่วนของการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคนในองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่กระทำได้ไม่ยากนัก เพราะความต้องการของบุคลากร

แต่ละคนจะมีความแตกต่างกันตามสถานภาพของบุคคลนั้นๆ แต่ในขณะเดียวกัน ความก้าวหน้าหรือการพัฒนาองค์กรให้ได้รับความสำเร็จสูงสุด ก็มาจากประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร นั่นคือถ้าหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีคุณภาพมีขวัญและกำลังใจที่ดีก็จะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ บุคลากรจึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดเปรียบเหมือนเป็นหัวใจของการบริหารงาน (ณัฐภา กริริธัญ, 2550 : 17) นอกจากนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กรรวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย องค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็เป็นมูลเหตุที่ทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานมีคุณภาพต่ำ เนื่องจากการขาดงานลาออกจากงาน

จากนโยบายปฏิรูประบอบราชการโดยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2542 และวันที่ 31 สิงหาคม 2542 ให้ใช้วิธีการจ้างบุคคลเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยในระบบใหม่ทดแทนการบรรจุเป็นข้าราชการพลเรือน ทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยที่บรรจุใหม่มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยทั้งหมดจากมาตรการลดอัตรากำลังคนนี้ทำให้มหาวิทยาลัยของรัฐได้รับผลกระทบทั้งทางด้านอัตรากำลังคน และระเบียบการบริหารงานบุคคลที่ต้องเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการสูญเสียบุคลากรทางการศึกษามหาวิทยาลัยไม่สามารถรักษามหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเอาไว้ได้ เนื่องจากสวัสดิการ ความมั่นคง และความก้าวหน้า รวมถึงความแตกต่างกันทางด้านค่าตอบแทนหรือเงินเดือนของข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย ในส่วนของมหาวิทยาลัยเดียวกันเกิดความแตกต่าง

เหลื่อมล้ำกัน ส่งผลต่อความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่างๆ

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยศิลปากรได้พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัย Multi-disciplinary University โดยมีคณะวิชารวมทั้งสิ้น 14 คณะวิชา แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ (1) กลุ่มสาขาศิลปะและการออกแบบ ประกอบด้วย คณะจิตรกรรมประติมากรรมและภาพพิมพ์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะมัณฑนศิลป์ และคณะดุริยางคศาสตร์ (2) กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย คณะโบราณคดี คณะศึกษาศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ และวิทยาลัยนานาชาติ และ (3) กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วยคณะวิทยาศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

มหาวิทยาลัยศิลปากร มีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรตามระบบการบริหารภาครัฐซึ่งกำหนดให้มีพนักงานมหาวิทยาลัย จากข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร ปีการศึกษา 2550–2554 มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ในปี 2552–2554 มีบุคลากรประกอบด้วยบุคลากรสายวิชาการข้าราชการจำนวน 531 507 และ 473 เปรียบเทียบกับบุคลากรสายวิชาการพนักงานมหาวิทยาลัย มีจำนวน 400 510 และ 575 ส่วนบุคลากรข้าราชการช่วยวิชาการ/ช่วยบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป มีจำนวน 168 410 และ 390 เปรียบเทียบกับพนักงานมหาวิทยาลัยช่วยวิชาการ/ช่วยบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป มีจำนวน 405 428 และ 459 ตามลำดับ ที่ผ่านมาปรากฏว่าการลาออก

จากการเป็นพนักงาน ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2548–ปัจจุบัน มีจำนวนมากกว่า 100 คน ซึ่งการลาออกของพนักงานทำให้เกิดปัญหาการบริหารจัดการด้านอัตรากำลัง ทำให้เสียเวลา ค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงานใหม่ และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ซึ่งจากการพูดคุยกับพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากรพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยรู้สึกและคิดว่าตนเองไม่มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป เช่น งานในด้านการเรียนการสอนมาก ทำให้มีเวลาในการวิจัยน้อยลง ในบางครั้งภาระงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หรือหน่วยงานมีการบริหารจัดการไม่ดีเท่าที่ควร ขาดการสนับสนุนในด้านเครื่องมือหรืออุปกรณ์การทำงาน การขาดการดูแลในด้านสวัสดิการ เช่น บ้านพัก/ที่อยู่อาศัย การเดินทาง รายได้ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในปัจจุบัน หรือระบบการประเมินที่ทำให้รู้สึกถึงการขาดความมั่นคงและไม่มีความก้าวหน้า รวมทั้งไม่พอใจในความเหลื่อมล้ำในด้านสวัสดิการต่างๆ หากต้องการจะลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว และเพื่อความสำเร็จบรรลุตามพันธกิจหลักที่กำหนดไว้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต การศึกษา แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัย จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรในส่วน of พนักงานมหาวิทยาลัยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อการปฏิบัติงานและผลกระทบโดยรวมตามพันธกิจหลักที่ได้กำหนดไว้เพื่อความสำเร็จในภาพของ “ศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์”

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป คณะ และประเภทสายงาน
3. เพื่อเสนอแนวปฏิบัติของพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

ขอบเขตการวิจัย

มีขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ สายบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป ที่สังกัดคณะวิชาและสำนักงาน ภายในมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ 5 คณะ ประกอบด้วย คณะอักษรศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม จำนวน 358 คน จำแนกเป็น สายวิชาการ 251 คน สายบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป 107 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ สายบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป ที่สังกัดคณะวิชา และสำนักงาน ภายในมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ 5 คณะ ประกอบด้วย คณะ

อักษรศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Satisfied Random Sampling) ร้อยละ 50 จำนวน 170 คน จำแนกเป็นสายวิชาการ 126 คน และสายบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป 54 คน

2. ขอบเขตของเนื้อหา

1. การปฏิบัติงาน
 - สายวิชาการ (การผลิตบัณฑิต การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานบริการวิชาการ งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย)
 - สายบริหารงานและปฏิบัติงานทั่วไป (งานประจำตามหน้าที่ งานที่ใช้วิชาชีพ หรือใช้เทคนิค งานบริการวิชาชีพ บริการทางวิชาการ งานพัฒนาคุณภาพ และงานอื่นๆ)
2. ทฤษฎี ความพึงพอใจของ Herzberg

- ปัจจัย Motivational Factors ประกอบด้วย นโยบายการบริหาร (Policy) การบังคับบัญชา (Supervision) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Relations with Supervision) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relations with Peers) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with Subordinates) ตำแหน่งงาน (Status) ค่าตอบแทน (Salary) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) สภาพการทำงาน (Working Conditions)

- ปัจจัย Hygiene Factors ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ลักษณะงานที่ทำ โอกาสในการเจริญเติบโต ความรับผิดชอบ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้แนวทางในการกำหนดนโยบาย ทิศทาง แผนงาน สภาวะแวดล้อม สวัสดิการ ที่สอดคล้องกับความต้องการและความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัย
2. ได้โครงการ หลักสูตร และการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
3. ทราบความต้องการและความพึงพอใจระดับการปฏิบัติงานของสายวิชาการและสายสนับสนุน
4. ได้กิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการและความพึงพอใจของสายวิชาการ สายสนับสนุนหรือคณะวิชาและสำนักงาน
5. สร้างแรงจูงใจ/ขวัญกำลังใจให้กับผู้มีการปฏิบัติงานในระดับคุณภาพของสายวิชาการและสายสนับสนุน
6. ได้เผยแพร่งานวิจัยของพนักงานมหาวิทยาลัยด้านการปฏิบัติงานและความพึงพอใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัยในระบบพนักงานมหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัย ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรและหน่วยงานต่างๆ
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert's Scale)

3. นำข้อมูลจากข้อ 1 และข้อ 2 มาสร้างแบบสอบถามเพื่อสอบถามการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของพนักงานมหาวิทยาลัยในระบบพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากรแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert's Scale) และประเด็นคำถามความต้องการ แนวทางการพัฒนา

4. นำแบบสอบถามส่งผู้เชี่ยวชาญตรวจและปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ พบว่า มีค่า r เท่ากับ .97

6. นำเครื่องมือที่ตรวจสอบคุณภาพไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ประสานงานกับฝ่ายเลขานุการแต่ละคณะวิชา เพื่อเก็บข้อมูลด้วยตนเองในส่วนของแบบสอบถาม ส่วนการจัดกลุ่มสนทนหรือการสัมภาษณ์บุคคลประสานงานกับอาจารย์แต่ละคณะวิชาตามเวลาที่สะดวก

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของพนักงานอุดมศึกษาที่ตอบแบบสอบถามใน 5 สังกัดคณะวิชา ประกอบด้วยคณะเกษตร วิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี อักษรศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ทั้งหมด 86 คนจำแนกเป็นร้อยละตามคณะวิชาตามลำดับคือ 23.26 22.09 20.93 19.77 และ 13.95 ส่วนใหญ่

เป็นเพศหญิงร้อยละ 66.28 อายุมากกว่าครึ่งหนึ่งมีอายุระหว่าง 25-35 ปี ร้อยละ 73.26 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โท และ เอก ร้อยละ 51.16 29.07 และ 18.60 ตามลำดับ การปฏิบัติงานในสายวิชาการร้อยละ 43.02 และสายบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป ร้อยละ 56.98 มีประสบการณ์มากที่สุดอยู่ระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 45.35

2. ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับดี ร้อยละ 18.60 ระดับคะแนนรองลงมาคือจำนวนเท่ากันคือร้อยละ 16.28 ระดับความพึงพอใจของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความสอดคล้องกับภาพรวมคือมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้นด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูลและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ

ระดับความพึงพอใจพนักงานมหาวิทยาลัยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ยกเว้นรายข้อดังนี้ที่มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ได้แก่ 1) การได้รับเลือกจากผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงานให้เป็นตัวแทนหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย 2) การมีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย 3) ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานสามารถสร้างผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง 4) มีการแบ่งสายงานบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม 5) ค่าตอบแทนพิเศษที่ได้รับความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ 6) การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความยุติธรรมและโปร่งใส 7) ระบบสวัสดิการที่อยู่อาศัย ประโยชน์เกื้อกูล และเงิน 8) อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอในการปฏิบัติงาน 9) หน่วยงาน

ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 10) มีช่องทางในการอุทธรณ์ร้องทุกข์กรณีไม่ได้รับความเป็นธรรม และ 11) ระเบียบกฎเกณฑ์การบริหารพนักงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดมีความเหมาะสม

3. การเปรียบเทียบความพึงพอใจภาพรวมจำแนกตามคณะวิชาพบว่าคณะเภสัชศาสตร์มีความพึงพอใจแตกต่างจากคณะอักษรศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในระดับที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.05

การเปรียบเทียบความพึงพอใจภาพรวมจำแนกตามเพศพบว่าเพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน การพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูลของเพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีความพึงพอใจสูงกว่าเพศหญิง

การเปรียบเทียบความพึงพอใจภาพรวมจำแนกตามอายุพบว่ามีความพึงพอใจที่ไม่แตกต่างกัน การพิจารณาในรายด้านพบว่าลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านนโยบาย/แผน มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.05

การเปรียบเทียบความพึงพอใจภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความพึงพอใจที่ไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบความพึงพอใจภาพรวมจำแนกตามประเภทสายงาน พบว่ามีความพึงพอใจที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.05 การพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่ต่างกัน ได้แก่ 1) การได้รับการยอมรับนับถือ 2) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

3) นโยบาย/แผน และการบริหารงาน 4) เงินเดือน และผลประโยชน์เกี่ยวกับ 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา 6) ความมั่นคงในงานโดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งทุกรายด้านสายวิชาการจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสายบริหาร

การเปรียบเทียบความพึงพอใจภาพรวมจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานพบว่า มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่ไม่แตกต่างกัน การพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่แตกต่างกันได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี กับ 10 ปีขึ้นไปโดยผู้ที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจมากกว่า

4. แนวการปฏิบัติ การเสนอแนวปฏิบัติ มีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งกลุ่ม และบุคคล ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์โดยนโยบายอาจมีความแตกต่างกันเมื่อเปรียบกับองค์กรภายนอกอย่างชัดเจน เช่น การรับคำตอบแทนของแต่ละมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ภายในมหาวิทยาลัย ศิลปการยังมีการบริหารที่แตกต่างกันในแต่ละคณะ ข้อที่ควรนำมาเป็นแนวปฏิบัติสำคัญดังนี้

4.1 ความโปร่งใสในการบริหารจัดการระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การประเมินจากคณะบุคคลเหมาะสมกว่าบุคคล และควรเป็นผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ผลงานให้ยึดมาตรฐานมากกว่าความชอบส่วนบุคคล

4.2 สวัสดิการที่พึงอาศัยควรมีระบบการจัดการให้เหมาะสมมากขึ้น โดยเฉพาะช่วงแรกของการบรรจุเข้าทำงาน

4.3 การหักเงินค่าตอบแทนที่ควรได้รับจากอัตรา 1.7 เพื่อนำไปรวมในการจัดสวัสดิการไม่เหมาะสม ด้วยว่ามีคนจำนวนน้อยที่ใช้เงินจำนวนนี้

4.4 การส่งเสริมการฝึกอบรมควรทบทวนงบประมาณตามสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป ควรเปิดโอกาสการทำวิจัยสำหรับสายบริหารให้เท่าเทียมกับสายวิชาการ

4.5 ขาดความเสมอภาคการทำงานระหว่างข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย

4.6 ควรจัดประชุมชี้แจงเกณฑ์การประกันคุณภาพเป็นระยะเพื่อเตรียมการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

อภิปรายผล

1. ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยอยู่ในระดับ 3.50-3.99 จำนวนสูงสุดร้อยละ 18.60 ระดับคะแนนรองลงมาคือ 3.00 และต่ำกว่า 3 มีจำนวนเท่ากันคือร้อยละ 16.28 ระดับ 4.00-4.49 และ 4.50-5.00 มีเพียงร้อยละ 5.81 และ 4.65 ตามลำดับที่ไม่ตอบข้อมูลมีจำนวนร้อยละ 38.37 การที่มีผู้ไม่ตอบด้วยผลการปฏิบัติกับการประเมินผลขาดความสอดคล้องกัน บุคลากรจึงไม่ให้ความสำคัญในการรับรู้เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

ส่วนผลการปฏิบัติงานมีลำดับที่แตกต่างกันตามข้อตกลงของระดับและสายงานตามสัญญา กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเกณฑ์ได้จะมีผลต่อการต่อสัญญาจ้าง

2. ผลการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานอุดมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 10 ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสอดคล้องกับภาพรวมคือมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้นด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสกล อนันตเสรี (2545)

ศรภูมิต ภูมิภินันท์ (2549) ญัตฐา กริทธิธัม (2550) สุจิตรา เครือรัตน์ (2551) มานพ ไตรโยธิน (2552) รัชณี ตรีสุทธีวงษา (2552) และ Olorunsola, E. O. (2012) ซึ่งทำการศึกษาความพึงพอใจ และการปฏิบัติผลปรากฏว่า ส่วนใหญ่ในภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ระดับมาก มีบางข้อที่ผลความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางในส่วนสถานะของอาชีพ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน เทคนิคของผู้มีเทศ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล นโยบายและการบริหารงาน และโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

3. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานจำแนกตามคณะวิชาพบว่า คณะเภสัชศาสตร์มีความพึงพอใจแตกต่างจากคณะอักษรศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในระดับที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 อาจเนื่องจากการบริหารจัดการที่มีความแตกต่างกันในแต่ละคณะวิชา ผลประโยชน์ในการเปิดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย

การเปรียบเทียบความพึงพอใจจำแนกตามเพศพบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน หากพิจารณาในรายด้านพบว่าด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลของเพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีความพึงพอใจสูงกว่าเพศหญิง สอดคล้องกับญัตฐา กริทธิธัม (2550) และ Olorunsola, E. O. (2012) ที่ไม่พบความแตกต่างด้านเพศ แต่ไม่สอดคล้องกับ Ibrahim, Mohd Burhan (2012)

การเปรียบเทียบความพึงพอใจจำแนกตามอายุพบว่ามีความพึงพอใจที่ไม่แตกต่างกันและหากพิจารณารายด้านพบว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านนโยบาย/แผน มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของญัตฐา กริทธิธัม (2550) ที่ไม่พบความแตกต่างด้านอายุ

การเปรียบเทียบความพึงพอใจจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความพึงพอใจที่ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของญัตฐา กริทธิธัม (2550) ที่ไม่พบความแตกต่างด้านระดับการศึกษา

การเปรียบเทียบความพึงพอใจจำแนกตามประเภทสายงานพบว่า มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และหากพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ต่างกัน ได้แก่ 1) การได้รับการยอมรับนับถือ 2) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 3) นโยบาย/แผน และการบริหารงาน 4) เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา 6) ความมั่นคงในงานโดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งทุกรายด้านสายวิชาการจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสายบริหาร สอดคล้องกับการวิจัยของสกล อนันต์เสรี (2545) แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของญัตฐา กริทธิธัม (2550) ที่พบความพึงพอใจไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามประเภทสายงาน

การเปรียบเทียบความพึงพอใจจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานพบว่ามีความพึงพอใจที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ แต่หากพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่ต่างกัน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ที่ระดับ .05 ระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี กับ 10 ปีขึ้นไป โดยผู้ที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจมากกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภวุฒิ พิมกีนริย์ (2549) และณัทธรา กริทธิธ (2550)

4. ผลการศึกษาแนวการปฏิบัติ จากการสัมภาษณ์ทั้งกลุ่มและบุคคล ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์โดยนโยบายอาจมีความแตกต่างกันเมื่อเปรียบกับองค์กรภายนอกอย่างชัดเจน เช่น การรับค่าตอบแทนของแต่ละมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ภายในมหาวิทยาลัยศิลปากรยังมีการบริหารที่แตกต่างกันในแต่ละคณะ ข้อที่ควรนำมาเป็นแนวปฏิบัติสำคัญดังนี้

4.1 ความโปร่งใสในการบริหารจัดการระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การประเมินจากคณะบุคคลเหมาะสมกว่าบุคคล และควรเป็นผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ผลงานให้ยึดมาตรฐานมากกว่าความชอบส่วนบุคคล

4.2 สวัสดิการที่พนักงานควรได้รับ ระบบการจัดการให้เหมาะสมมากขึ้น โดยเฉพาะช่วงแรกของการบรรจุเข้าทำงาน

4.3 การหักเงินค่าตอบแทนที่ได้รับจากอัตรา 1.7 เพื่อนำไปรวมในการจัดสวัสดิการไม่เหมาะสม ด้วยว่ามีคนจำนวนน้อยที่ใช้เงินจำนวนนี้

5. การส่งเสริมการฝึกอบรมควรทบทวนงบประมาณตามสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง ควรเปิดโอกาสการทำวิจัยสำหรับสายบริหารให้เท่าเทียมกับสายวิชาการ

6. ขาดความเสมอภาคการทำงานระหว่างข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย

7. ควรจัดประชุมชี้แจงเกณฑ์การประกันคุณภาพเป็นระยะเพื่อเตรียมการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติมีบางส่วนที่อยู่ในระดับพอใช้ซึ่งถ้าผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงานให้โอกาสในการเรียนรู้ร่วมกันก็จะทำให้มีการพัฒนางาน ส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรมากขึ้น

1.2 ความพึงพอใจขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับรายข้อย่อยตลอดจนข้อมูลในการสัมภาษณ์พบเช่นเดียวกัน มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเร่งแก้ไขเพื่อยกระดับความพึงพอใจให้เพิ่มขึ้น

1.3 เปรียบเทียบความพึงพอใจพบว่าคณะเภสัชศาสตร์มีความพึงพอใจแตกต่างจากคณะอื่น ควรพิจารณาแนวปฏิบัติเพื่อยกระดับความพึงพอใจให้มากขึ้น

1.4 ความพึงพอใจของประเภทสายงานมีความแตกต่างกันเช่นกัน ผู้บริหารควรตรวจสอบนโยบาย หรือกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน หากมีสิ่งใดหรือการสร้างความเข้าใจของความแตกต่างโดยพื้นฐานควรทำความเข้าใจก่อนบรรจุเข้าทำงาน

1.5 ควรมีการสัมมนาเกณฑ์การประกันคุณภาพปีละ 2 ครั้ง

1.6 การเปิดโอกาสการวิจัยสำหรับสายบริหารมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 ควรกำหนดนโยบายการวิจัยสถาบันในระดับมหาวิทยาลัย โดยสร้างความร่วมมือที่เป็นวิชาชีพการวิจัยอย่างแท้จริง

ตั้งแต่การเป็นผู้ให้ข้อมูล การนำข้อมูลไปใช้ มิใช่การท่วิจัยเพื่อรับงบประมาณ หรือการทำผลงานตามตัวชี้วัดเท่านั้น

2.2 รูปแบบผลการปฏิบัติงานกับการประเมินผลตอบแทนและความก้าวหน้าการทำงาน

2.3 การบริหารอย่างมีส่วนร่วมและสร้างสรรค์องค์กร

เอกสารอ้างอิง

ณัฏฐา กริธีรัญ. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา, 2550.
มานพ ไตรโยธี. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3, 2552.

รัชณี ตรีสุทธีวงษา. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กรและประสิทธิภาพการทำงาน. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (บทคัดย่อ).
วิทยานิพนธ์ (กจ.ม. การจัดการ) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2552.

ศุภวุฒิ พิมกีนรีย์. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานการศึกษาด้านผู้เรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร (บทคัดย่อ). สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2549.

สกล อนันตเสรี. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. ปรินญานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, 2545.
สารสนเทศเพื่อการบริหาร ปีการศึกษา 2550-2554 มหาวิทยาลัยศิลปากร. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี. (ม.ป.ป.).

สุจิตรา เครือรัตน์. ปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.

Ibrahim, Mohd Burhan. What Predicts Job Satisfaction in Malaysia? Online Submission, Paper presented at the Southeast Asia Psychology Conference. (2nd, Kota Kinabalu, Sabah, Malaysia, Sep 26-28) 2012, 2013.

Olorunsola, E. O. Journal Articles; Reports-Evaluative (Journal of International Education Research, v8 n1 pp.49-54) 2012, 2013.