

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น  
EMPLOYEES' JOB SATISFACTION OF THE NATION GROUP



โดย  
นางญาณิศา วัฒนแพทย์

ภาคินพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

พ.ศ. ๒๕๔๖

ภาคินพนธ์                      ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป  
Employee's Job Satisfaction of the Nation Groups

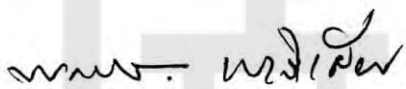
ชื่อนักศึกษา                      นางญาณิศา วัฒนแพทย์

รหัสประจำตัว                      447017

หลักสูตร                              บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ปีการศึกษา                           2545

บัณฑิตวิทยาลัย    มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ    ได้ตรวจสอบและอนุมัติให้  
ภาคินพนธ์ฉบับนี้    เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต    เมื่อวันที่  
1 มิถุนายน พ.ศ. 2546

  
\_\_\_\_\_    คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรรณราย แสงวิเชียร)

คณะกรรมการสอบภาคินพนธ์

  
\_\_\_\_\_    อาจารย์ที่ปรึกษา  
(อาจารย์ ดร.สุวพัชญ์ นาควัชระ)

  
\_\_\_\_\_    กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมยศ อวเกียรติ)

  
\_\_\_\_\_    กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สถาพร ปิ่นเจริญ)

ภาคนิพนธ์	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น Employee's Job Satisfaction Of The Nation Groups
ชื่อนักศึกษา	นางญาณิศา วัฒนแพทย์
รหัสประจำตัว	447017
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2545

### บทคัดย่อ

ความพึงพอใจของบุคลากรในการทำงานนั้นมีหลายระดับ และระดับที่จะสามารถก่อให้เกิดความพึงพอใจจนกลายเป็นความจงรักภักดี กระตือรือร้น และเกิดความซื่อสัตย์ จนเกิดเป็นพลังที่จะทำให้เกิดความทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจในการทำงาน จนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามที่ต้องการ

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัย 2 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น กรุป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุป จำกัด ( มหาชน ) และ บริษัทในเครือ โดยแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 212 คน โดยแบ่งเป็นพนักงานบริษัทเนชั่น มัลติมีเดีย กรุป จำกัด ( มหาชน ) จำนวน 122 คน และบริษัทในเครือ 90 คน ในระหว่างวันที่ 17 เมษายน - 17 พฤษภาคม 2546 จากนั้น นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ใช้สถิติอนุมาน คือ t-test และ F-test

ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานกลุ่มเนชั่น กรุป มากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นระดับปฏิบัติงาน และ มากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นเพศหญิง มีอายุตั้งแต่ 31 - 40 ปี สมรสแล้ว ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มากกว่า 1 ใน 3 มีอายุงานในบริษัทฯ 11 - 15 ปี และมีอัตราเงินเดือน 15,001 - 20,000 บาท และประมาณครึ่งหนึ่งมีแผนในการทำงานในกลุ่มเนชั่น กรุป จนเกษียณอายุ

2. พนักงานกลุ่มเนชั่น กรุป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงมาก



เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความพึงพอใจระดับมาก มีทั้งหมด 6 ด้าน เรียงลำดับคะแนน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ ด้านการยอมรับนับถือ

ด้านที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีเพียง 2 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านเงินเดือน และสวัสดิการ และด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

3. สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พื้นที่ปฏิบัติงาน กลุ่มงาน อัตราเงินเดือน อายุงาน และ แผนสิ้นสุดการทำงาน ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ในระดับนโยบาย

บริษัทฯ ต้องปรับปรุงในเรื่องความก้าวหน้าของพนักงาน ให้โอกาสแก่พนักงานเก่า หรือพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานในสายงานได้มีโอกาสเลื่อนขึ้นมาในระดับบริหารให้โอกาสในการฝึกอบรมแก่พนักงานในระดับปฏิบัติการบ้างไม่ควรจำกัดการฝึกอบรมเฉพาะหรือเพียงแต่ในระดับบริหารเท่านั้นทำให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานนั้นถูกจำกัดเพียงกลุ่มคนในระดับบริหาร

2. ในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ต้องกระจายการทำงานอย่างเป็นธรรม สร้างการทำงานเป็นทีม โดยพนักงานช่วยกันทำงาน และสามารถทำงานแทนกันได้ทุกคน ต้องพิจารณาความดีความชอบให้พนักงานอย่างยุติธรรม มีการวัดผลงานที่ชัดเจน และ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ควรเปิดโอกาสให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการบริหารงาน



### กิตติกรรมประกาศ

ภาคินพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ เนื่องจากบุคคลหลายท่านได้กรุณาช่วยเหลือให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ คำปรึกษาแนะนำ ความคิดเห็น และกำลังใจ

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ ดร. สุวพัชญ์ นาควัชร อาจารย์ที่ปรึกษาภาคินพนธ์ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย ทำให้ภาคินพนธ์เล่มนี้ได้รับความสมบูรณ์ครบถ้วน

ขอขอบพระคุณอาจารย์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้ภาคินพนธ์ของผู้ศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณ เพื่อนนักศึกษาพร้อมรุ่น รุ่นพี่ รุ่นน้องที่ได้ให้ความช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ส่งเสริมสนับสนุนตั้งแต่เริ่มเรียน จนถึงการทำภาคินพนธ์สำเร็จลุล่วง

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และญาติพี่น้องทุกคน ที่ได้ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตลอดมา ในระยะเวลาที่ได้ศึกษาจนเป็นผลสำเร็จ

สุดท้ายนี้ผู้ศึกษา ขอขอบคุณบุคคลที่ไม่ได้กล่าวนามใน ณ ที่นี้ แต่ได้มีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนให้ภาคินพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

ญาณิศา วัฒนแพทย์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ .....	(1)
กิตติกรรมประกาศ .....	(3)
สารบัญ .....	(4)
สารบัญตาราง.....	(6)
สารบัญแผนภูมิ .....	(8)
<b>บทที่</b>	
<b>1 บทนำ</b>	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	4
1.3 ขอบเขตของการศึกษา .....	4
1.4 คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย .....	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
<b>2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
2.1 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	8
2.2 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	26
2.3 กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา .....	33
2.4 สมมติฐานในการศึกษา .....	34
<b>3 ระเบียบวิธีการศึกษา</b>	
3.1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา .....	36
3.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล .....	37
3.3 การทดสอบความแม่นยำ .....	38
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	39
3.5 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย .....	39
3.6 ข้อจำกัดของการศึกษาวิจัย .....	39

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>4 ผลการศึกษา</b>	
4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง .....	41
4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน .....	44
4.3 การทดสอบสมมติฐาน .....	56
4.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป .....	64
<b>5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	
5.1 สรุปผลการศึกษา .....	65
5.2 อภิปรายผล .....	66
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	68
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป .....	69
บรรณานุกรม .....	70
ภาคผนวก .....	73
ประวัติผู้เขียน .....	81



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 การเปรียบเทียบทฤษฎีของ Maslow และทฤษฎีของ Herzberg .....	18
2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ Maslow และทฤษฎีของ Herzberg, และ ทฤษฎีของ McGregor .....	21
3.1 จำนวนพนักงานของบริษัทกลุ่มเนชั่น .....	37
4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง .....	41
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน .....	44
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ .....	46
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน .....	47
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน .....	49
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ.....	50
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน .....	51
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา .....	52
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน .....	54
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ .....	55

## สารบัญตาราง ( ต่อ )

ตารางที่		หน้า
4.11	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานกลุ่มเนชั่น จำแนกตามอัตราเงินเดือน .....	57
4.12	การเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในการปฏิบัติ งานของกลุ่มเนชั่น จำแนกตามอัตราเงินเดือน .....	58
4.13	แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานกลุ่มเนชั่น จำแนกตามอายุงาน .....	60
4.14	การเปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในการปฏิบัติ งานของกลุ่มเนชั่น จำแนกตามอายุงาน.....	61
4.15	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มเนชั่น จำแนกตามแผนสิ้นสุดการทำงาน .....	63

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
2.1 ความพึงพอใจนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ .....	11
2.2 ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจ .....	12
2.3 การปฏิบัติที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและความพึงพอใจ นี้มีผลย้อนกลับทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น .....	13
2.4 ทฤษฎีความคาดหวังกับการสร้างความพึงพอใจ .....	24
2.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา .....	35



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจสื่อสารที่ครอบคลุมและ "ครบวงจร" ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ตเป้าหมายหลักหรือเป้าหมายสำคัญในการดำเนินธุรกิจของเครือเนชั่นมิได้อยู่ที่ผลประโยชน์หรือกำไรเป็นหลักเท่านั้นหากแต่อยู่ที่ความต้องการที่จะผลิตสื่อที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองผู้อ่านผู้รับฟังรับชมที่ต้องการคุณภาพทางด้านข้อมูลข่าวสารและสาระบันเทิงที่มีประโยชน์ต่อชีวิต

ปีพุทธศักราช 2534 นับเป็นปีที่ "เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป" ถือกำเนิดมายาวนานถึงสองทศวรรษเป็นช่วงเวลาที่เกิดการพัฒนาเติบโตอย่างก้าวกระโดดมิเพียงแต่เพิ่มทุนจดทะเบียนและเพิ่มการลงทุนมากเป็นประวัติการณ์ ขณะเดียวกันก็ได้ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและเพิ่มศักยภาพทางการผลิตด้วยเครื่องพิมพ์และอุปกรณ์ใหม่ที่ก้าวหน้าทันสมัยพร้อมกับมีสำนักงานแห่งใหม่ที่โอ่อ่าหรูหรา อีกทั้งยังเป็นปีแห่งการบุกเบิกธุรกิจสื่อ "วิทยุ" และ "โทรทัศน์" อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ในปี 2545 เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป ได้ผ่านพ้นการทำงานไปด้วยความรู้สึกภาคภูมิใจเป็นอย่างยิ่งกับความสำเร็จจากผลการดำเนินงานของบริษัทและถึงแม้ว่าจะอยู่ท่ามกลางกระแสการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่เริ่มจะฟื้นตัวขึ้นก็ตาม

ปี 2546 นี้จะเป็นปีแห่งการพัฒนาเนื้อหาและมุ่งเน้นคุณภาพของสินค้าซึ่งได้ถูกนำเสนอผ่านสื่อต่าง ๆ สำหรับเป้าหมายในปีนี้ เนชั่นกรุ๊ปหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะสามารถเติบโตขึ้นด้วยตัวเลขสองหลักที่มาจากการเพิ่มรายได้หลักทั้งจากยอดจำหน่ายและการโฆษณาเนื่องจากแผนทางการตลาดที่รัดกุมและกิจกรรมทางการตลาดที่จะริเริ่มอีกมากมายในปีนี้ กอปรกับการที่มีทีมมืออาชีพมาร่วมงานมากขึ้นแกนหลักของกลยุทธ์ในปีนี้จะอยู่ภายใต้กรอบของธุรกิจหลักของเนชั่นกรุ๊ป ทั้งธุรกิจสิ่งพิมพ์และธุรกิจสื่อแขนงต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หนังสือพิมพ์หลัก 3 ฉบับ คือ คม ชัด ลึก กรุงเทพธุรกิจ และ The nation

#### คม ชัด ลึก

คม ชัด ลึก ได้แสดงศักยภาพที่โดดเด่นจากความสำเร็จอย่างเป็นประวัติการณ์นับแต่วันเปิดตัววันแรก และสามารถขยายสัดส่วนการตลาดอย่างต่อเนื่องตลอดปี 2545 ด้วยประสบ

การณและเครือข่ายที่กว้างขวางในแวดวงสื่อสารมวลชนมานานกว่า 32 ปี รวมถึงการวางแผนทางการตลาดที่ชัดเจนและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพของทีมงานเนชั่นกรุ๊ป มั่นใจเป็นอย่างยิ่งว่า คม ชัด ลึก มีศักยภาพที่แข็งแกร่งที่จะสามารถเติบโตต่อไปได้อย่างต่อเนื่องในปี 2545 นี้ ในปีนี้ คม ชัด ลึก จะมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพของเนื้อหาสาระ ทั้งในแง่ของความเข้มข้นและหลากหลายของเนื้อหาเพื่อมอบสาระที่นำอ่านมากขึ้นให้กับผู้อ่าน

### กรุงเทพธุรกิจ

ปี 2545 เราได้รับการยืนยันด้วยผลการสำรวจและการวิจัยการตลาดจากหลายแหล่งว่า หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจยังคงครองอันดับหนึ่งในประเภทหนังสือพิมพ์ธุรกิจรายวัน แม้ว่ามีความแข่งขันรายใหม่เกิดขึ้นแต่เราสามารถรักษาจุดยืนความเป็นเจ้าแห่งวงการสื่อชนิดนี้ ด้วยความพร้อมทั้งประสบการณ์และด้วยความได้เปรียบจากการมีช่องทางของสื่อต่างๆ หลายช่องทางของเนชั่นกรุ๊ป ขณะที่ในปีนี้ เราจะได้เห็นการเปลี่ยนแปลงหลักในเรื่องของการวิเคราะห์ข่าวธุรกิจ ทั้งนี้ เพื่อผลักดันให้กรุงเทพธุรกิจเป็นหนังสือพิมพ์ที่มีมาตรฐานในระดับเดียวกับ หนังสือพิมพ์ธุรกิจสากล เนชั่น กรุ๊ป เชื่อมั่นว่าเรากำลังอยู่ในจุดที่มีความเหมาะสมอย่างที่สุดทั้งในด้านการเป็นผู้นำทิศทางตลาดและคาดว่าเราจะได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาปรับปรุงครั้งนี้อย่างสูง

### The Nation

สำหรับปีนี้กลยุทธ์ของหนังสือพิมพ์หลักฉบับนี้มี 2 ประการ คือ

- 1) การเพิ่มเนื้อหา รูปแบบ และสีสันให้มีความหลากหลาย เพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้อ่านหนังสือของเรามากขึ้น และ
- 2) การปรับปรุงการวิเคราะห์ เจาะลึกของเนื้อหาซึ่งจะยังครอบคลุมเนื้อหาในสาขาต่าง ๆ ครบถ้วนไม่ว่าจะเป็น ชาวต่างประเทศ หรือชาวบ้านเชิง

### Multimedia Business

ธุรกิจที่โดดเด่นที่สุดในปีนี้คือ เนชั่น บรอด คาสติ้ง คอร์ปอเรชั่น ( ธุรกิจทางวิทยุและโทรทัศน์ ) ซึ่งเนชั่นกรุ๊ปหวังเป็นอย่างยิ่งว่าปีนี้จะเป็ปีของการขยายธุรกิจสื่อชนิดนี้ โดยเล็งเห็นถึงโอกาสที่ดีขึ้นของธุรกิจ และยังมีมั่นใจว่า เนชั่น บรอด คาสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จะสามารถพลิกกลับขึ้นมาทำกำไรได้ หลังจากที่ต้องประสบกับภาวะขาดทุนมาเป็นระยะเวลาหลายปีติดต่อกัน

ด้านการควบคุมต้นทุน แม้ว่าปีนี้จะเป็นปีที่เนชั่นกรุ๊ปวางแผนที่การขายตัวอย่างก้าวกระโดด การเตรียมการวางแผนในเรื่องค่าใช้จ่ายก็เป็นไปอย่างรอบคอบและรัดกุมในทุกด้านของค่าใช้จ่ายหลักทั้ง 3 ตัว ซึ่งได้แก่.



### ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด

เราประเมินค่าใช้จ่ายการส่งเสริมการตลาดในปีนี้จะลดลงจากปีก่อนอย่างเห็นได้ชัดเนื่องจาก **ปีนี้จะไม่มิกิจกรรมสำคัญ ๆ อาทิ เช่น ไม่ต้องมีค่าใช้จ่ายในกิจกรรมส่งเสริมการขายหลังการเปิดตัวหนังสือพิมพ์ คม ชัด ลึก และ การแข่งขันฟุตบอลโลกดังเช่นที่จัดขึ้นในปีที่แล้ว**

### ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

เนชั่นคาดการณว่าการเพิ่มของค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะมีเพียงเล็กน้อยเท่านั้นเราได้ผู้บริหารอาวุโสหลายท่านเข้ามาร่วมงานในตำแหน่งสำคัญๆ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มขีดความสามารถของทีมงานให้มีความแข็งแกร่งสูงสุดไม่ว่าจะเป็นฝ่ายการตลาดฝ่ายขายหรือกองบรรณาธิการ

### ต้นทุนกระดาษพิมพ์

ต้นทุนของกระดาษพิมพ์ซึ่งมีความผันผวนตลอดเวลาเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการทำธุรกิจนี้เราตระหนักถึงความสำคัญข้อนี้เป็นอย่างดี และจากการวางแผนในการควบคุมต้นทุนอย่างรอบคอบ เนชั่นกรุปได้ตัดสินใจสต็อกกระดาษในราคาที่ดีที่สุดในรอบ 10 ปี ซึ่งจะพอเพียงสำหรับการใช้ทั้งปี ซึ่งนี่ก็คือหนึ่งในข้อได้เปรียบของเราที่มีเหนือคู่แข่ง

ทางด้านการจัดการองค์กร เนชั่นกรุป อยู่ในขั้นตอนของการนำระบบ Balanced Scorecard มาใช้งานอย่างเต็มรูปแบบเพิ่มเติมประสิทธิภาพในการบริหารงานของเราให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เราเชื่อมั่นว่าโครงการการรักษาความสัมพันธ์ลูกค้า ( Customer Relationship Management - CRM ) และความมุ่งมั่นในด้านการพัฒนาคุณภาพของสื่อต่าง ๆ ที่จะถูกนำมาปฏิบัติอย่างจริงจังในปีนี้ จะเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและดึงดูดใจให้คนสนใจมาเป็นลูกค้าของเนชั่นกรุปมากขึ้น

**ปีนี้จะเป็นปีแห่งการเปลี่ยนองค์กรของเนชั่นกรุปไปสู่องค์กรของการเรียนรู้** ดังนั้นเราจึงจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม

ภารกิจสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ การเพิ่มประสิทธิภาพของขบวนการทำงาน ซึ่งจะเน้นไปที่การลดของเสีย ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินงาน และลดขั้นตอนการทำงาน โดยจะมีการกำหนดตัววัดที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป ด้วยแผนการเติบโตอย่างรอบคอบและต่อเนื่องของเนชั่นกรุป จะทำให้เนชั่นกรุปสามารถรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจเกี่ยวกับสื่อทุกแขนงไว้ต่อไปได้ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้จะมีเพียงเรื่องของสงครามเท่านั้น ซึ่งก็เป็นปัจจัยเสี่ยงที่ทุกคนในทุกธุรกิจต้องเผชิญเหมือนกัน



จากผลการดำเนินงานและการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของเนชั่น กรุ๊ป ล้วนส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานบุคลากรทั้งสิ้น ดังนั้น ปัจจัยการบริหาร “ คน ” ( Man ) จึงถือเป็นปัจจัยที่มีผลสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามเป้าหมายและนโยบายของเนชั่นกรุ๊ปได้ตั้งเป้าไว้ ในฐานะที่เป็นพนักงานคนหนึ่งของเนชั่นกรุ๊ปจึงมีความสนใจว่าภายใต้ภาวะตลาด การแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเนชั่น กรุ๊ป ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่จะกระทบต่อการให้บริการต่อลูกค้าและต่อพนักงานของเนชั่นกรุ๊ป เพราะหากพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นผลดีต่อเนชั่น กรุ๊ป ในทางกลับกันหากพนักงานไม่มีความพึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลด้านลบต่อเนชั่นกรุ๊ปเช่นเดียวกัน

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น

## 1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

1. ขอบเขตด้านสถานที่ คือ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด ( มหาชน )
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น ใน 2 ปัจจัย 8 ด้าน ดังนี้
  - 1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่
    - ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
    - ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
    - ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
    - ด้านการยอมรับนับถือ
  - 2) ปัจจัยค่าจูง ได้แก่
    - ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
      - ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
      - ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
      - ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

3. ขอบเขตด้านเวลา การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนชั่น กรุ๊ป ได้ทำการศึกษาระหว่างวันที่ 17 เมษายน 2546 ถึง 17 พฤษภาคม 2546

#### 1.4 คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานซึ่งได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และเงินเดือน และสวัสดิการ
2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติหมายถึงลักษณะงานนั้นน่าสนใจตรงความรู้ความสามารถและทำห้ายความสามารถ
3. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและให้ประสบความสำเร็จ และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น โอกาสที่ได้รับการศึกษาคหาความรู้เพิ่มเติม เป็นต้น
5. การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั้งภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภายนอกหน่วยงานด้วย
6. สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพของสถานที่ปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยต่อความสุข เช่น ทำเลที่ตั้ง เครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การปฏิบัติต่อกันในลักษณะผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่เอาใจใส่ สนับสนุนช่วยเหลืองานตลอดจนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น
8. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การปฏิบัติต่อกันในลักษณะเพื่อนร่วมงาน เช่น การช่วยเหลือกันเมื่อเกิดปัญหา การได้รับความร่วมมือ ความจริงใจ การได้รับคำปรึกษา
9. เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับจากหน่วยงานที่มีกำหนดจ่ายเป็นรายเดือน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น
10. บริษัทในกลุ่มเนชั่น แบ่งออกเป็นบริษัท 13 บริษัท ดังนี้คือ
  - 1) บริษัท เนชั่น มัลติมีเดียกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
  - 2) บริษัท เนชั่น คอมมูนิเคชั่น จำกัด



- 3) บริษัท เนชั่น เอ็กสมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด
- 4) บริษัท โยมิอุริ – เนชั่น อินฟอร์เมชั่น จำกัด
- 5) บริษัท เนชั่น พรอพเพอร์ตี้ส์ จำกัด
- 6) บริษัท เนชั่น บู้คส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
- 7) บริษัท เนชั่น อินฟอร์เมชั่น เทคโนโลยี จำกัด
- 8) บริษัท เนชั่น ดิจิตอลมีเดีย จำกัด
- 9) บริษัท ไทย พอร์ตัล จำกัด
- 10) บริษัท ไอ – เอส ที ที
- 11) บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- 12) บริษัท เนชั่น เรดิโอ เน็ทเวิร์ค จำกัด
- 13) บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

11. พนักงานในกลุ่มเนชั่น หมายถึง พนักงานในบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือทั้งหมด ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงาน ดังนี้ คือ

- 1) กลุ่มงานด้านกองบรรณาธิการ
- 2) กลุ่มงานด้านการเงินการจัดการ
- 3) กลุ่มงานด้านโฆษณา
- 4) กลุ่มงานด้านการพิมพ์

12. อายุ หมายถึง อายุจริงของพนักงานในกลุ่มเนชั่น ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 4 ช่วงได้แก่ ไม่เกิน 5 ปี, 6-10 ปี, 11-15 ปี และ 15 ปี ขึ้นไป

13. สถานภาพ หมายถึง สถานภาพของพนักงานในกลุ่มเนชั่น ได้แก่ โสด สมรส หย่าร้าง / แยกกันอยู่ และม่าย

14. อายุงาน หมายถึง ระยะเวลาที่พนักงานแต่ละคนเข้าทำงานที่บริษัทกลุ่มเนชั่น

15. อัตราเงินเดือน หมายถึง ระดับขั้นเงินเดือนที่ได้รับจริงของพนักงานในกลุ่มเนชั่น ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งออกเป็น 4 ช่วง ได้แก่ ต่ำกว่า 10,000 บาท, 10,000 บาท, 15,001 – 20,000 บาท, และ 20,001 บาท ขึ้นไป

16. แผนสิ้นสุดการทำงาน หมายถึง แผนที่จะลาออกจาก บริษัท กลุ่มเนชั่น



### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมของกลุ่มเนชั่น
2. ทำให้ทราบถึงทัศนคติของพนักงานกลุ่มเนชั่น ที่มีต่อแต่ละปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น
4. ทำให้ทราบถึงปัจจัยบางประการที่ทำให้พนักงานกลุ่มเนชั่น มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่
5. ผลที่ได้รับจากการศึกษา สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับใช้กับองค์กรอื่นได้ในอนาคต ในการบริหารคนให้ดียิ่งขึ้น เพื่อจูงใจให้พนักงานรักและผูกพันกับองค์กร

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเนชั่นกรุ๊ป กรณีศึกษา : พนักงานเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ” โดยมีแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### 2.1 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 2.1.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศให้ความหมายไว้มากมายดังนี้

###### 2.1.1.1 นักวิชาการต่างประเทศ

Morse ( 1953; อ้างถึงใน พินิตา จิระไพศาลพงศ. 2541 : 8 ) กล่าวว่าไว้ว่าความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียดของพนักงานให้น้อยลงได้ ซึ่งหมายถึงความตึงเครียดมาก ก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้และความตึงเครียดนี้มีผลจากความต้องการของมนุษย์ ( Human Need ) ถ้ามนุษย์มีความต้องการก็จะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง แต่เมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนอง ความตึงเครียดก็จะลดน้อยลงหรือหมดไปก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานได้

Applewhite ( 1956 : 6 ) ได้ให้ความหมายว่า เป็นความสุขที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพอใจเกี่ยวกับรายได้

Yoder, et, al ( 1958 ; อ้างถึงใน พินิตา จิระไพศาลพงศ. 2541 : 9 ) ได้ให้ความหมายว่าคือ ความพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรคนจะมีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุและสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตน

Strauss and Sayles ( 1960; อ้างถึงใน กมล รักสงวน. 2538 : 8 ) มีความเห็นว่าความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์



ประสงค์ขององค์กรบุคคลจะรู้สึกในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลตอบแทนทางด้านวัตถุและจิตใจ สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้

Franch ( 1964; อ้างถึงใน วินัย ตรงจิตพิทักษ์. 2539 : 12 ) กล่าวว่า คนจะเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานได้ ถ้าสถานภาพของวิชาชีพดี หมายถึงการบริหารงานดี เพราะลักษณะงานที่ดีจะก่อให้เกิดสถานภาพทางสังคมสูง และทำให้บุคคลสามารถปรับบุคลิกภาพของตนเข้ากับสภาพสังคมได้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ ดังนั้น เมื่อบุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ ย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Smith ( 1965; อ้างถึงใน เทวินทร์ กองพร. 2541 : 10 ) ให้ไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นบ่งบอกถึงระดับความพึงพอใจมากน้อยของเจ้าหน้าที่ ที่มีต่องานนั้นว่าตอบสนองความต้องการของเขาได้มากน้อยเพียงใด และกล่าวถึงอีกว่า เป็นความรู้สึกของเจ้าหน้าที่ต่องานทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และสภาพแวดล้อม

Blum and Naylor ( 1968; อ้างถึงใน แผลมทอง ป้านสุวรรณ. 2538 : 10 ) กล่าวถึงความพอใจในการทำงาน คือ ความพอใจในงานเป็นผลมาจากความเหมาะสมของปริมาณงาน มิตรภาพความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน การปฏิบัติอย่างยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและอื่น ๆ แต่ทัศนคติต่องาน และความพึงพอใจในงาน มิใช่ว่าจะทดแทนกันได้ ทัศนคติ จะหมายถึง ความพร้อมที่จะกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง

Good ( 1973; อ้างถึงใน กมล รักสงวน. 2538 : 8 ) ให้ความหมายของความพอใจในงานว่าหมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน

Wolman ( 1973; อ้างถึงใน สำเนา สมบูรณ์. 2538 : 13 ) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงานคือ ความรู้สึกที่มีความสุข เมื่อได้รับผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมายของความต้องการหรือแรงจูงใจ

#### 2.1.1.2 นักวิชาการในประเทศ

ปราณี อารยะศาสตร์ ( 2519 : 35 ) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้นคือ ความรู้สึกในทางที่ดีที่มีต่อบุคคล มีต่องานที่ทำอยู่ ถ้าบุคคลใดมีความพึงพอใจในงานมากก็จะมีอาการเริ่มสละและอุทิศร่างกายและแรงใจ แรงปัญญาให้แก่งานมากผู้ใดมีความพึงพอใจในงานน้อยก็จะทำเพียงตามหน้าที่ ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจที่อยู่ในงานนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ ( 2519; อ้างถึงใน สมหมาย งานคณะ. 2528 : 19 ) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมองเห็นช่องทางหรือโอกาสที่ตนจะสามารถตอบสนองแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้วก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจของเราดีขึ้น หรืออยู่



ในระดับสูง หากฝ่ายบริหารจัดให้คนทำงาน ได้มีโอกาสตอบสนองแรงจูงใจของตนแล้วความพึงพอใจของคนทำงานจะสูง ผลงานก็จะดีตามไปด้วย

**สุวรรณ สุวรรณผล** (2520; อ้างถึงใน แหลมทอง ป้านสุวรรณ. 2538 : 18) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึง ความรู้สึกหรือความนึกคิดในทางบวกที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อปัจจัยต่าง ๆ คือ หน่วยงาน การทำงาน สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือนและสวัสดิการโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย และศักดิ์ศรีของอาชีพ

**กิติมา ปรีดีติลก** (2524; อ้างถึงใน สำเนา. 2538 : 16) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงานและเขาได้รับการตอบสนองความต้องการของเขาได้

**จรัส โพธิ์จันทร์** (2527 : 96) ได้ให้ ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกทางบวก หรือ ทางลบ ความรู้สึกเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากความรู้สึกโน้มเอียงไปในทางบวก การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพสูง แต่หากความรู้สึกโน้มเอียงไปในทางลบ การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพต่ำ

**จำนง สมประสงค์** (2532; อ้างถึงใน วินัย ตรงจิตพิทักษ์. 2539 : 10) ได้สรุปความสำคัญของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจจะนำไปสู่การเพิ่มความสนใจในงานมากขึ้นเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานจะนำไปสู่การลดความสนใจในงานให้น้อยลง สร้างความห้อยลอยในการทำงานยิ่งขึ้น ทำให้ผลงานในการผลิตตกต่ำลงและเพิ่มการออกจากงานให้สูงขึ้น

**ดิเรก มุลวงษ์** (2534; อ้างถึงใน แหลมทอง ป้านสุวรรณ. 2538 : 9) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้น ต่อเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการ อันจะเป็นผลให้บุคคลให้ความสนใจและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ คนที่ทำงานจะตัดสินใจระดับความพอใจในงานของคนจากประสบการณ์และสิ่งที่อยู่ในขณะนั้นเป็นเกณฑ์ ความพึงพอใจในงานจะบอกให้ทราบถึงทัศนคติที่เป็นบวกต่องาน ในการที่ความไม่พอใจในงานและจะแสดงถึงทัศนคติในทางลบที่มีต่องาน

**ปวีณ แข็งเขตการณ์** (2544 : 9) กล่าวโดยสรุป ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ สภาพการทำงานดี สบายงาม ระบบงานดี เพื่อนร่วมงานดี ผู้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ ก่อให้เกิดสถานภาพทางสังคมสูง และสามารถปรับบุคลิกภาพของตนให้เข้ากับสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ ดังนั้น เมื่อบุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และสามารถตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานได้ ย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากความหมายของนักวิจัยและนักวิชาการดังกล่าวจะเห็นว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

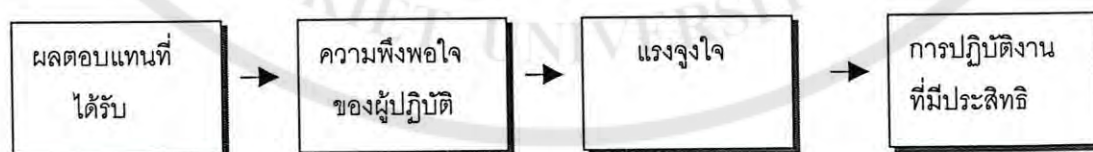
### 2.1.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานใด ๆ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญเกี่ยวข้องกับ ทัศนคติและค่านิยมของบุคคล การปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ ทำให้งานสัมฤทธิ์ผลหรือบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย สภาพการทำงานและสิ่งจูงใจในหน่วยงานมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น การที่บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย จึงถือว่าเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญยิ่งของผู้บริหารทุกระดับของแต่ละองค์การ อย่างไรก็ตามความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีแนวคิดแตกต่างกัน 2 ลักษณะ คือ

2.1.2.1 ความพึงพอใจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานจากการศึกษาทดลองที่ Howthorne ในปี ค.ศ. 1920 ในเรื่องของแสงสว่างและสภาพแวดล้อมที่ใช้ในการทำงาน ซึ่งให้เห็นการเพิ่มของผลผลิตเป็นผลสืบเนื่องมาจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงาน David and newstorm (1985 : 82) ได้กล่าวถึงความสำคัญในลักษณะเช่นนี้ว่า " การตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพึงพอใจจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่สูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการตอบสนอง " ดังแผนภูมิ 2.1

#### แผนภูมิที่ 2.1

ความพึงพอใจนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ



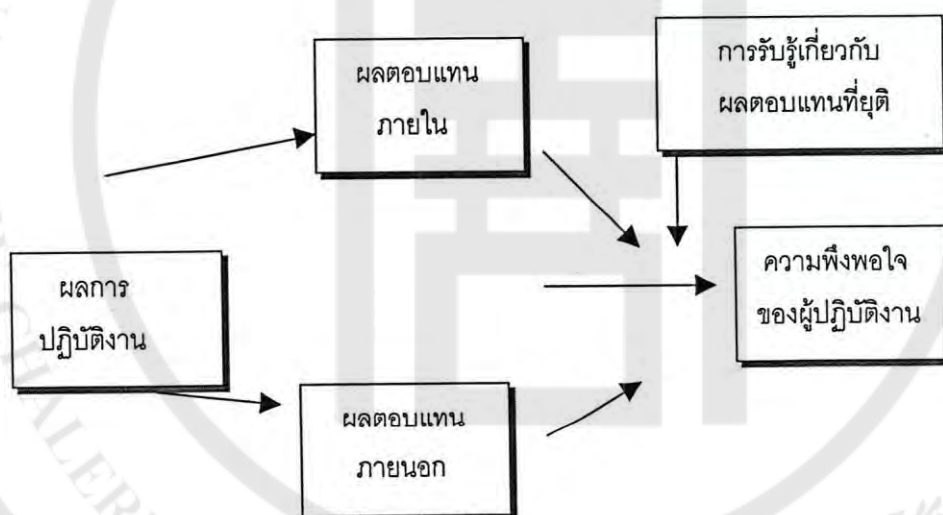
จากแนวคิดดังกล่าว ผู้บริหารที่มุ่งจะเพิ่มผลผลิตด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น จึงพยายามจัดปัจจัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ



และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ตอบสนองความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.1.2.2 ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจ Edward and Porter ( 1967 : 23 ) ได้ตั้งสมมุติฐานจากการพัฒนารูปแบบจำลอง เพื่อการศึกษาเกี่ยวกับสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า " ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงาน จะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่น ๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจ " ดังแผนภูมิที่ 2.2

แผนภูมิที่ 2.2  
ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจ



จากแผนภูมิ 2.2 แสดงให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองที่ทำให้เกิดความพอใจ ซึ่งแบ่งออกเป็นผลตอบแทนภายใน ( Intrinsic Rewards ) และผลตอบแทนภายนอก ( Extrinsic Rewards ) โดยผ่านการรับรู้เกี่ยวกับผลตอบแทนที่ยุติธรรม ซึ่งเป็นตัวชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับ นั่นคือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนหากผลตอบแทนจริงมากกว่าผลตอบแทนที่ได้รับแล้ว ความพึงพอใจย่อมเกิดขึ้น อนึ่ง ผลตอบแทนภายในหรือรางวัลภายในเป็นผลในด้านความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดแก่ตัวผู้ปฏิบัติงานเองเช่น ความรู้สึกต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้น เมื่อสามารถเอาชนะความยุ่งยากต่าง ๆ และสามารถดำเนินงานภายใต้ความยุ่งยากทั้งหลายได้สำเร็จ จะทำให้เกิดความภูมิใจ ความมั่นใจ ตลอดจนได้รับ



การยอมรับยกย่องจากบุคคลอื่น ส่วนผลตอบแทนภายนอก เป็นรางวัลที่ผู้อื่นจัดหามาให้มากกว่าตนเองจะให้แก่ตัวเอง เช่น การให้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น หรือ ให้รางวัลโบนัสพิเศษ

จากแผนภูมิที่ 2.2 Davis (1983 : 85) ได้นำมาปรับให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานที่ดีกับความพึงพอใจในการทำงาน ดังแผนภูมิที่ 2.3

### แผนภูมิที่ 2.3

การปฏิบัติงานที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและความพึงพอใจนี้มีผลย้อนกลับ ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น



จากความสำคัญเกี่ยวกับความพึงพอใจทั้งสองรูปแบบ สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจ จะมีความสัมพันธ์ในทางบวก ย่อมขึ้นอยู่กับว่างานที่ปฏิบัตินั้น บุคคลได้รับการตอบสนองด้วยความพึงพอใจทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ อันจะก่อให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตอย่างน้อยเพียงใด นั่นคือสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความสำคัญของบุคคลในองค์กรที่ควรจะได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรม ทั้งภายในและภายนอกที่บุคคลพึงควรได้รับ

#### 2.1.3 องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษารวบรวมผลงานวิจัยและการสำรวจของ Locke (1970; อ้างถึงใน สำเนาสมบูรณ. 2538 : 14) Locke ได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

2.1.3.1 งาน (Work) งานจะเป็นองค์ประกอบอันแรกที่จะทำให้คนพอใจหรือไม่พอใจ หมายถึงว่า คนนั้นชอบงานนั้นหรือไม่ ถ้าชอบและมีความสนใจอยู่ด้วยก็จะมี ความพอใจในงานสูงเป็นทุนอยู่แล้ว นอกจากนี้ลักษณะของงานก็มีหลายอย่างที่ท้าทาย ถ้าเกิดความสนใจงานทำให้มีโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้ งานก็จะต้องมีระดับความยากง่ายเหมาะสมกับคนทำด้วยไม่ใช่ยากเกินไปหรือง่ายเกินไปจำนวนงานหรือปริมาณงานก็จะพอดีกับความสามารถ

และเวลาของบุคคล ไม่ใช่ปริมาณมากเกินไป ให้ทำในเวลาจำกัดมาก งานนั้นส่งเสริมให้ผู้ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและสถิติการทำงานของตนเองให้พัฒนาได้

2.1.3.2 ค่าจ้าง ( Pay ) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งเพราะค่าจ้างอาจเป็นเงินหรือเป็นอย่างอื่นที่ลูกจ้างจะสามารถไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ อัตราค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสมก็จะทำให้ผู้ทำงานพึงพอใจ นอกจากนี้การจ่ายค่าแรงงานต้องยุติธรรมและเท่าเทียมกัน บรรดาคนงานหรือลูกจ้างประเภทเดียวกันที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน วิธีจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนทำให้ลูกจ้างหรือคนทำงาน พึงพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายเงินเป็นรายเดือน จ่ายรายปักษ์ รายวัน หรือจ่ายเหมาเป็นราย ๆ หรือจ่ายจากจำนวนผลผลิต เป็นต้น

2.1.3.3 โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ( Promotion ) องค์ประกอบอีกประการหนึ่ง คือ โอกาสที่ลูกจ้างหรือผู้ทำงานจะได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้น จะต้องมีการพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

2.1.3.4 การยอมรับ ( Recognition ) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกอย่างหนึ่ง ที่ทำให้บุคคลที่ทำงานเกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำอะไรสำเร็จก็ควรจะได้รับยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญบ้างควรให้เครดิตกับบุคคลที่ประสบความสำเร็จผู้บริหารควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำงานสำเร็จลงด้วยดี

2.1.3.5 ผลประโยชน์ ( Benefit ) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทน ที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือคาดหวังว่าจะได้รับ ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

2.1.3.6 สภาพการทำงาน ( Working Condition ) สภาพการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะทางกายภาพ ( Physical Environment ) ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิการถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพในห้องทำงาน การทำงาน ที่ตั้งองค์การ หรือ โรงงาน เป็นต้น นอกจากนี้แล้วระยะเวลาทำงาน การหยุดพักในระหว่างทำงานก็เป็นองค์ประกอบของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

2.1.3.7 หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ( Leader ) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาก็เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่ง ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ หัวหน้าแบบต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน หัวหน้ามีทักษะในการบริหารงานมากน้อยแค่ไหน รู้



หลักมนุษยสัมพันธ์เพียงไร และเมื่อมีปัญหาในการทำงาน หัวหน้ามีความสามารถที่จะให้คำแนะนำมาน้อยเพียงไร

2.1.3.8 เพื่อนร่วมงาน ( Co – workers ) เพื่อนร่วมงานก็เป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าหากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูง พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือคนอื่น และมีความเป็นมิตร บุคคลก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถ พึ่งพาอาศัยอะไรไม่ได้ และไม่เป็นมิตร ก็อาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปด้วย

2.1.3.9 องค์การและการจัดการหรือบริการ ( Organization And Management ) นโยบายและการจัดการหรือการบริหารภายในองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง การที่องค์การวางนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการจ่ายค่าแรง สวัสดิการลูกจ้าง หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ลูกจ้าง หรือผู้ที่ทำงานนำมาคิดตัดสินใจและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

2.1.4 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow ( 1954; อ้างถึงใน รัตตัญญู เทียมปฐม. 2538 : 16 – 17 )

ได้เสนอทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ (Need-Hierarchy Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับนำมาดัดแปลงใช้ในงานบริหารบุคคลของห้องสมุด ทฤษฎีมีทัศนะว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน มาสโลว์ยืนยันว่าลำดับชั้นของความต้องการนี้เป็นแรงขับเคลื่อนพื้นฐานที่จะจูงใจให้บุคคลแต่ละคนเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน ไม่คิดโยกย้าย เปลี่ยนงาน และมุ่งทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน Maslow ได้แบ่งลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น คือ

2.1.4.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการขั้นต่ำสุดของมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็น และเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น อาหาร น้ำและที่อยู่อาศัย หากความต้องการขั้นนี้ไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะไม่เกิดความต้องการในลำดับขั้นต่อไปและในสังคมปัจจุบันนี้มนุษย์จำเป็นที่จะต้องพึ่งพาหรือทำงานให้กับหน่วยงานเพื่อที่จะหาทางสนองความต้องการทางร่างกายของตน

2.1.4.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย



สำหรับบางคนอาจหมายถึง การปกป้องให้พ้นจากภัยธรรมชาติ โรคภัยหรือสงครามแต่สำหรับบางคนอาจรวมถึงความมั่นคงในการทำงาน

2.1.4.3. ความต้องการทางด้านสังคม เมื่อมนุษย์ได้รับตอบสนองในความต้องการสองขั้นดังกล่าวแล้วก็就会有ความต้องการที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางสังคมเป็นความต้องการให้เพื่อนร่วมงานยอมรับว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และมีความสำคัญต่อหน่วยงานนั้น รวมทั้งความต้องการทางด้านความรัก ความเป็นเจ้าของ ความรักใคร่ ความปรารถนาที่จะมีเพื่อนพ้อง ความต้องการทางด้านความรักนี้เป็นความต้องการที่จะเป็นผู้ให้ความรักและได้รับความรักใคร่จากคนอื่นด้วย

2.1.4.4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคมความต้องการขั้นนี้มีความสำคัญมากต่อการบริหารงาน Maslow ได้แบ่งความต้องการประเภทนี้ออกเป็นสองชนิด คือ

2.1.4.4.1 ความต้องการได้รับความนิยมนับถือ จะเกี่ยวกับความต้องการชื่อเสียงการมีสถานภาพทางสังคมที่ดี มีความรู้สึกว่าตนเป็นบุคคลสำคัญ ได้รับความสนใจ เอาใจใส่และระลึกถึงจากบุคคลอื่น

2.1.1.4.2 ความต้องการมีอิสระเป็นความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จต้องการสนับสนุน มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ต้องการความเป็นอิสระมีเสรีภาพ

2.1.4.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการภายหลังที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจจากความต้องการทั้งสี่ขั้นดังกล่าวแล้วความต้องการขั้นนี้เป็นความปรารถนาและแรงขับเพื่อที่จะสนองความปรารถนาของตนเอง ดังนี้เช่น Maslow ได้กล่าวว่า เป็นความใฝ่ฝันของบุคคลที่สูงกว่าสภาพที่แท้จริงของเขาเป็นความใฝ่ฝันปรารถนาในทุก ๆ สิ่งที่เขาสามารถจะกระทำได้ ความต้องการของคนเรานั้นมักเป็นไปตามลำดับขั้นแต่ไม่จำเป็นว่า ความต้องการขั้นต่ำจะต้องได้รับการตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์เสียก่อน ความต้องการขั้นต่อไปจึงจะเกิดขึ้นได้ เพราะความต้องการของคนเราอย่างใดอย่างหนึ่ง อาจยังไม่ทันหมดไป ความต้องการอีกอย่างหนึ่งก็อาจจะเกิดขึ้นได้ แต่เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป

2.1.5 ทฤษฎีการจูงใจ – คำจูน ของ Herzberg ( 1959; อ้างถึงใน เสาวภาคย์ ดิวาจาม . 2529 : 24 )

Herzberg และคณะได้ร่วมกันทำการวิจัย โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีจำนวน 200 คน ซึ่งทำงานอยู่ในบริษัทต่าง ๆ 9 แห่ง เพื่อจะหาคำตอบว่า ประสพการณ์จากการทำงานแบบใดที่ทำให้พวกเขาเกิดความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีเป็นพิเศษ นอกจากนั้น ยังต้อง

บอกด้วยว่าความรู้สึกที่มีต่อประสบการณ์แต่ละแบบนั้นเป็นไปในทางบวกหรือลบ เมื่อได้คำตอบแล้ว เฮอริชเบอร์กและคณะ ได้นำมาวิเคราะห์และจัดเรียงลำดับโดยแบ่งออกเป็นประสบการณ์หรือเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดเจตคติในงานในด้านดีและไม่ดี ซึ่ง Herzberg และคณะเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยค้ำจุน

**ปัจจัยจูงใจ ( Motivation Factors )** มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง เป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจทำงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงาน
4. ความก้าวหน้า

**ปัจจัยค้ำจุน ( Hygiene Factors )** เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงานหรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้จะทำหน้าที่ค้ำจุนไม่ให้เกิดความท้อถอยไม่ยอมทำงานและป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ หากขาดปัจจัยเหล่านี้ไปจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่แม้ว่าจะมีปัจจัยเหล่านี้อยู่ก็ไม่ยืนยันได้ว่าจะเป็นสิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้ได้แก่

1. เงินเดือน
2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
6. สถานภาพของอาชีพ
7. การปกครองบังคับบัญชา
8. นโยบายและการบริหารงานของบริษัท
9. สภาพการทำงาน
10. ความเป็นอยู่ส่วนตัว
11. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

Herzberg และคณะ สรุปว่าปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนแม้ว่าจะเป็นปัจจัยที่ป้องกันมิให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่ายหรือรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงานแต่ก็ไม่สามารถจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้จากทัศนะดังกล่าวปัจจัยทั้ง 2 จะไม่มีความสัมพันธ์ต่อกันเสมอ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการ



ทำงาน ก็จะทำจิตใจของพนักงานไปในทางเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำอยู่ ตรงกันข้าม ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานก็จะโน้มนำจิตใจไปในทางเสื่อม คือ เกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานมากขึ้นเรื่อย ๆ จากการที่ทฤษฎีของ Maslow และทฤษฎีของ Herzberg ต่างก็มีพื้นฐานมาจากความต้องการของมนุษย์เช่นกัน ทฤษฎีทั้งสองนี้จึงสามารถนำมาเปรียบเทียบให้เห็นถึงลักษณะที่คล้ายคลึงกันได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.1  
เปรียบเทียบของ Maslow และทฤษฎีของ Herzberg

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow	ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยค้ำจุน ของ Herzberg
ความต้องการความสมหวังของชีวิต ( Self – Actualization )	ความเจริญเติบโต ลักษณะของงาน ความสำเร็จ
ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม ( Esteem needs )	ความก้าวหน้า การยกย่อง
ความต้องการทางด้านสังคม ( Social needs )	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา
ความต้องการความปลอดภัย ( Safely needs )	นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน
ความต้องการทางด้านร่างกาย ( Physiological needs )	เงินเดือน

กล่าวโดยสรุป คือ ปัจจัยจูงใจ เป็นความต้องการที่เทียบความต้องการ ระดับสูงตามแนวความคิดของ Maslow ส่วนปัจจัยค้ำจุนเทียบได้กับความต้องการในระดับต้น ๆ ของ Maslow สำหรับข้อแตกต่างของทั้งสองทฤษฎีคือ ขณะที่ Maslow สันนิษฐานว่าความต้องการที่ไม่ได้รับ



การตอบสนองจึงจะเป็นสิ่งจูงใจที่แท้จริง แต่ Herzberg กลับแย้งว่า ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงต่างหากที่ทำหน้าที่เป็นสิ่งจูงใจ นอกจากนั้น Herzberg ยังให้ข้อคิดเห็นด้วยว่า บุคคลอาจจะเกิดความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองได้ทั้งในขอบเขตของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนพร้อมกัน

### 2.1.6 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y Assumption) ของ McGregor ( 1960; อ้างถึงใน อุทัย หิรัญโต. 2525 : 258 )

แนวคิดทฤษฎี X และ Y มาจากข้อสมมุติฐานที่ว่าลักษณะธรรมชาติของมนุษย์มีทั้งคนที่ตั้งใจทำงานและไม่ตั้งใจทำงาน สำหรับความเชื่อตามข้อสันนิษฐานของแต่ละทฤษฎีมี ดังนี้

**ทฤษฎี X ได้ตั้งข้อสมมุติฐานของมนุษย์ว่า**

1. มนุษย์มีลักษณะที่หลีกเลี่ยงงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้
2. เนื่องจากไม่ชอบทำงานจึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำ และขู่ว่าจะลงโทษ
3. ชอบให้ผู้อื่นแนะนำแนวทางในการทำงาน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่นใด

เมื่อดังทฤษฎี X ขึ้นมา McGregor ตั้งข้อสงสัยว่า ธรรมชาติของคนตามทฤษฎี X นี้จะถูกต้องหรือไม่ หรือนำไปใช้ได้กับทุกคนทุกสถานการณ์หรือไม่ ในที่สุดก็หาข้อยุติไม่ได้ เขาจึงพัฒนาทฤษฎีพฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นมาอีกทฤษฎีหนึ่งเรียกว่า ทฤษฎี Y ซึ่งเชื่อว่ามนุษย์นั้นโดยธรรมชาติมิใช่เป็นคนขี้เกียจและเชื่อถือไม่ได้ หากแต่มนุษย์สามารถควบคุมตัวเองได้ และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด หากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม ผู้บริหารที่ยอมรับทฤษฎี Y จะไม่ควบคุมหรือใช้อำนาจข่มขู่ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในความกลัว แต่จะพยายามช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตัวเอง และมีโอกาสแสดงความสามารถอย่างกว้างขวาง

**ทฤษฎี Y ได้ตั้งข้อสมมุติฐานของมนุษย์ว่า**

1. ความพยายามของมนุษย์ทางกายภาพ และทางใจต่องานมีมากเท่ากับการเล่นและการพักผ่อน
2. การควบคุมและการบังคับบัญชาภายนอก ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะคนย่อมจะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเอง
3. มนุษย์มีความสนใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามความตั้งใจ
4. คนเราไม่เรียนรู้แต่เพียงการยอมรับผิดชอบเท่านั้น หากแต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย

5. ความสามารถในการใช้ความคิด จินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดริเริ่มแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นสิ่งที่มีอยู่ในทุกคน

6. ในสังคมปัจจุบันนี้แต่ละคนมีโอกาสแสดงความสามารถเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น

McGregor ซึ่งให้เห็นว่าการจูงใจคนนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ทฤษฎี Y และต้องมองคนในแง่ดีเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎี Y จะจูงใจคนได้มากกว่าการใช้ทฤษฎี X แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า จะละเลยต่อการควบคุมงานเสียโดยสิ้นเชิง

ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ Maslow, Herzberg และ McGregor จากแนวคิดทั้ง 3 ทฤษฎีดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่า ความต้องการ 3 ประเภทแรกของ Maslow คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยและความต้องการทางด้านสังคมนั้น อาจเปรียบได้กับความต้องการตามปัจจัยค้ำจุนของ Herzberg ส่วนความต้องการระดับสูงของ Maslow คือ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความคิดอาจเปรียบเทียบกับความต้องการในปัจจัยจูงใจของ Herzberg ส่วนทฤษฎี Y ของ McGregor นั้นอาจเปรียบเทียบกับความต้องการในระดับต่ำของ Maslow และปัจจัยค้ำจุนของ Herzberg และทฤษฎี X ก็อาจเปรียบเทียบกับความต้องการในระดับสูงของ Maslow และปัจจัยจูงใจของ Herzberg ( ตามตารางที่ 2.2 )

2.1.7 ทฤษฎีความต้องการสามประเภท ( Trichotomy of Needs ) ของ McClelland ( 1961; อ้างถึงใน ธานี อธิษัต์กุล. 2535 : 197 – 200 )

McClelland และคณะได้ศึกษาถึงความต้องการของมนุษย์ซึ่งคล้ายคลึงกับความต้องการระดับสูงของมาสโลว์ เขาอธิบายว่ามนุษย์มีความต้องการ 3 ประเภท คือ

2.1.7.1 ความต้องการความสัมพันธ์ ( Needs for Relations ) หมายถึง ความต้องการ ความรัก และการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น หรือการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานบุคคลประเภทนี้จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุนจากพวกพ้อง แต่คนเหล่านี้มักไม่ก่อปัญหาความขัดแย้งแต่อย่างใด

2.1.7.2 ความต้องการอำนาจ ( Need for Power ) หมายถึง ความต้องการที่จะใช้อำนาจควบคุมหรือทำให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามที่ตนต้องการ ซึ่งเป็นลักษณะที่ตรงกันข้ามกับประเภทแรก ความต้องการอำนาจแสดงถึงความปรารถนาที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นหรือมีอำนาจควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงาน



**ตารางที่ 2.2**  
**ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ Maslow, Herzberg และ McGregor**

Maslow	Herzberg	McGregor
<p>ความต้องการระดับสูง</p> <p>ความต้องการความสมหวัง ของชีวิต</p> <p>ความต้องการยกย่องในสังคม</p>	<p>ปัจจัยจูงใจ</p> <p>ความสำเร็จ</p> <p>การยกย่อง</p> <p>ความก้าวหน้า</p> <p>ความรับผิดชอบ</p> <p>ลักษณะของงาน</p>	<p>ทฤษฎี Y</p> <p>การตอบสนองความต้องการ เกียรติยศ ชื่อเสียง และความ สมหวัง ความรับผิดชอบ ความคิดสร้างสรรค์ การควบคุม และการสั่งการด้วยตนเอง</p>
<p>ความต้องการระดับต่ำ</p> <p>ความต้องการทางด้านสังคม</p> <p>ความต้องการความปลอดภัย</p> <p>ความต้องการทางด้านร่างกาย</p>	<p>ปัจจัยค้ำจุน</p> <p>นโยบายและการบริหารงาน</p> <p>การบังคับบัญชา</p> <p>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</p> <p>เงินเดือน</p> <p>สภาพแวดล้อมของการทำงาน</p>	<p>ทฤษฎี X</p> <p>ความต้องการความมั่นคง เหนือสิ่งอื่นใด</p> <p>ความต้องการการสั่งการ</p>

2.1.7.3 ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) หมายถึง ความต้องการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ต้องการมีความภูมิใจในตัวเอง แข่งขันกับตัวเอง พยายามปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น ต้องการประสบความสำเร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่งทำงานที่ยากหรือท้าทายความสามารถ บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จมักจะเป็นคนมีเหตุผลมีภาวะในการเสี่ยงในระดับที่เป็นไปได้ ทำงานเพื่องานโดยใช้วิจารณ์ญาณอย่างรอบคอบ และทำงานเพื่อความสำเร็จมากกว่าผลตอบแทนของความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป McClelland ได้ย้ำถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์โดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกอบรมสามารถช่วยพัฒนาความต้องการความสำเร็จของมนุษย์ได้

### 2.1.8 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

ทฤษฎีความคาดหวัง ได้อธิบายความพึงพอใจในแง่ที่ว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจได้ ก็ต่อเมื่อเขาได้ประเมินแล้วว่างานนั้น ๆ จะนำผลตอบแทนมาให้ ซึ่งบุคคลได้มีการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าแล้วว่า คุณค่าของสิ่งที่เขาได้รับเป็นเช่นไร บุคคลจึงเลือกเอางานที่นำผลลัพธ์เหล่านั้นมาให้ และในขั้นสุดท้าย เมื่อมีการประเมินเปรียบเทียบผลลัพธ์ต่าง ๆ บุคคลจะรู้สึกถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้น McCormik and Tlgen (1980; อ้างถึงใน เสาวภาคย์ ดีวาจา. 2529 : 25) ซึ่งทัศนะของแนวคิดทฤษฎีนี้จากหลายบุคคล ซึ่งนำโดย Vroom Lawler และ Portor

แนวคิดของทฤษฎีนี้อยู่ที่ผลได้ (Outcome) ความปรารถนาที่รุนแรง (Valence) และความคาดหวัง (Expectancy) ทฤษฎีความคาดหวังจะคาดคะเนว่า โดยทั่ว ๆ ไป บุคคลแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมก็ต่อเมื่อเขามองเห็นโอกาสความน่าจะเป็นไปได้ (Probability) ค่อนข้างเด่นชัดว่าหากมีความพยายามก็จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้นและยังเห็นโอกาสความน่าจะเป็นไปได้ค่อนข้างสูงอีกว่า ผลงานที่สูงขึ้นจะนำไปสู่ผลได้ที่เขาปรารถนา ซึ่งหมายถึงว่าความคาดหวังนี้เกิดก่อนการกระทำจึงสามารถเป็นเหตุของการกระทำ พฤติกรรมของมนุษย์เกิดแรงผลักดัน ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากความต้องการและอีกส่วนหนึ่งเกิดจากความคาดหวังที่จะได้รับสิ่งจูงใจ (ชัยพร วิชชาวุธ. 2524 : 153) ผลตอบแทนหรือผลลัพธ์จะมีความสำคัญ และจะเป็นตัวทำให้เกิดจากพฤติกรรมใดขึ้นอยู่กับความพึงพอใจต่อผลตอบแทน ซึ่งผลตอบแทนนั้นบุคคลจะต้องรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่เกิดจากพฤติกรรม และถ้าหากจะให้ผลตอบแทนมีผลกระทบต่อความพยายามของบุคคลหนึ่ง ๆ แล้ว เขาจะต้องรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับของกำลัง ความพยายามทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในผลของการปฏิบัติงานของเขา (สมัยศ นาวิกการ. 2521 : 149 – 156)

ตามทัศนะของ Nader and Lawer (1967; อ้างถึงใน สมัยศ นาวิกการ. 2522 : 238 – 390) ทฤษฎีความคาดหวัง จะอยู่บนพื้นฐานของสมมุติฐานที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของพฤติกรรมในองค์กร คือ

1. พฤติกรรมจะถูกกำหนดโดยแรงกดดันภายในบุคคลและสภาพแวดล้อม คนจะมีความต้องการและความคาดหวังไม่เหมือนกัน ที่มีอิทธิพลต่อการตอบสนองของพวกเขาต่อสภาพแวดล้อมของงานสภาพแวดล้อมของงานที่เหมือนกันจะทำให้คนมีพฤติกรรมแตกต่างกัน

2. บุคคลจะทำการตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของพวกเขาภายในองค์กร การตัดสินใจเหล่านั้นอาจจะเป็นเรื่องของ

- 1) พฤติกรรมในฐานะการเป็นสมาชิกการทำงานอยู่ภายในสถานที่ทำงาน หรือ
- 2) พฤติกรรมของการใช้กำลังความพยายามจะทำงานหนักมากน้อยแค่ไหน



3. บุคคลจะมีความต้องการและเป้าหมายไม่เหมือนกัน บุคคลต่าง ๆ จะมีความพอใจ ผลลัพธ์ไม่เหมือนกัน การทำความเข้าใจ ความต้องการของพวกเขาจะนำไปสู่ความเข้าใจเกี่ยวกับการจูงใจและให้ผลตอบแทนพวกเขาอย่างไรถึงจะดีที่สุด

4. บุคคลจะทำการตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เป็นทางเลือก โดยอยู่บนพื้นฐานของความหมายของพวกเขาว่า พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการมากน้อยแค่ไหน คนมีแนวโน้มจะมีพฤติกรรมในแนวทางที่พวกเขาเชื่อว่าจะได้รับผลตอบแทนและหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่พวกเขาเห็นว่า จะก่อให้เกิดผลที่ติดตามาที่ไม่ต้องการ

นอกจากนี้ Vroom ยังได้เสนอแนวคิด แรงจูงใจเท่ากับผลรวมของความพอใจคุณกับ ความคาดหวัง ความคาดหวังก็คือ ความน่าจะเป็นที่กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น ความน่าจะเป็นเท่ากับเท่าไรถ้าหากทำงานหนักจะได้ผลลัพธ์สูงขึ้นหรือไม่ ความน่าจะเป็นมีค่าตั้งแต่ศูนย์ คือ ไม่มีโอกาสเลยจนถึงหนึ่ง คือ มีโอกาสแน่นอนถ้าหากแน่ใจว่าการทำงานหนักสามารถทำให้ผลลัพธ์สูงขึ้นแล้ว ความคาดหวังก็จะเข้าใกล้หนึ่ง เป็นผลให้แสดงพฤติกรรมนั้น และนอกจากนั้นได้เสนอแนวความคิดต่อการจูงใจเป็นกระบวนการหนึ่งที่ครอบคลุมทางเลือกของบุคคลเมื่อต้องการเผชิญกับแบบของกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการเลือก บุคคลจะต้องเผชิญกับกลุ่มผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง โดยอยู่บนพื้นฐานที่ว่าทางเลือกดังกล่าวนี้จะเกี่ยวพันกับผลลัพธ์ระดับที่สองอย่างไรการรับรู้ของบุคคลในเรื่องของความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้เรียกว่าสื่อกลาง (Instrumentality) (เสาวภาคย์ ดีวาจา. 2529 : 28)

จากแนวความคิดของทฤษฎีความคาดหวังดังกล่าว แสดงว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้นเกิดจากการที่บุคคลนั้น ๆ ได้ประเมินอย่างกว้าง ๆ แล้วว่างานใดจะนำความพึงพอใจมาให้ โดยดูจากผลลัพธ์ที่ได้จากงานและแต่ละบุคคลก็ได้ตัดสินใจ ไว้ก่อนแล้วว่าผลลัพธ์อันใดมีค่าเท่าใด เช่น รายได้ การได้รับการส่งเสริม สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ชั้นสุดท้ายก็จะเลือกเอางานที่นำผลลัพธ์ที่พอใจมาให้ เช่น พนักงานจะเลือกทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ย่อมเป็นผลมาจากความคาดหวังที่จะได้รับเงินเดือนสูง ความก้าวหน้า เป็นต้น (เสาวภาคย์ ดีวาจา. 2529 : 29)

การใช้ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจบุคลากรในหน่วยงาน ให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน จะมีกระบวนการ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2.4

## แผนภูมิที่ 2.4 ทฤษฎีความคาดหวังกับการสร้างความพึงพอใจ



### 2.1.9 ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

ทฤษฎีนี้เสนอว่า ตัวกำหนดให้บุคคลมีความพยายามที่จะทำงานอย่างจริงและพึงพอใจในงานของตนหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความยุติธรรมที่ได้รับผลตอบแทนจากการทำงานความยุติธรรมที่ว่าเป็นคือ อัตราส่วนระหว่างสิ่งที่ป้อนเข้า (Input) ที่บุคคลใส่เข้าไปในกระบวนการทำงานกับผลลัพธ์ที่บุคคลได้รับผลตอบแทนออกมาหลังจากปฏิบัติงานแล้ว (Output) เปรียบเทียบกับอัตราส่วนแบบเดียวกันนี้ของบุคคลอื่น ๆ (สิทธิโชค วรรณุสันติกุล. มปป. : 171)

ทฤษฎีความเสมอภาคที่ชี้ให้เห็นว่า ถ้าหากบุคคลใดบุคคลหนึ่งรับรู้ว่ามี ความขัดแย้งระหว่างจำนวนผลตอบแทนที่พวกเขาได้รับ และกำลังความพยายามของพวกเขาแล้ว พวกเขาจะถูกกระตุ้นให้ลดกำลังความพยายามลง ยิ่งกว่านั้นถ้าหากความขัดแย้งดังกล่าวนี้มีมากขึ้น บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะถูกกระตุ้นให้ลดกำลังความพยายามลงมากขึ้น ความขัดแย้งคือ ความแตกต่างที่มีอยู่ระหว่างบุคคลสองคน หรือมากกว่า ความแตกต่างเหล่านี้ อาจอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้ที่นึกคิดหรือความเป็นจริงที่มองเห็นได้ Adam (1965; อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ . 2522 :393 ) ชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งหรือความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นทุกครั้งที่บุคคลหนึ่งรับรู้ ว่า อัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ที่ได้จากงานกับสิ่งที่ให้กับงานของเขา เมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่อ้างถึง อยู่ในลักษณะของความไม่เสมอภาค



### 2.1.10 ทฤษฎีเสริมแรง ( Reinforcement Theory )

ทฤษฎีการเสริมแรง อธิบายถึง การเกิดความพึงพอใจในงาน โดยมองในแง่ของการได้รับรางวัล ซึ่งก็คือ ตัวเสริมแรงทางบวก หรือ ผลการกระทำที่น่าพึงพอใจ นักจิตวิทยาฝ่ายพฤติกรรมนิยม เป็นผู้เสนอทฤษฎีนี้ พวกเขามีความเชื่อ ซึ่งสรุปจากการทดลองกับมนุษย์มากมายแล้วว่า ผลการกระทำที่ผ่านไปในอดีตเป็นตัวควบคุมพฤติกรรมในอนาคต หมายความว่า ถ้าผลกระทบบางในอดีตมีผลทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เขามักจะเลือกที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นอีก เมื่อมีสิ่งเร้าหรือสถานการณ์อย่างเดียวกันกับอดีตปรากฏขึ้นมาก่อน และในทำนองตรงกันข้าม ผลการกระทำที่ไม่น่าพึงพอใจจากพฤติกรรมในอดีตก็จะทำให้บุคคลไม่ยอมแสดงพฤติกรรมนั้นอีก ถ้าหากมีสิ่งเร้าหรือสถานการณ์อย่างเดิมปรากฏขึ้น ( สิทธิโชค วรรณสันติกุล มปป . 159 ) ดังนั้น ผลของการเรียนรู้ทำให้คนเราสามารถคาดหวังว่าพฤติกรรมใดจะรับตัวเสริมแรง การได้รับตัวเสริมแรงซ้ำ ๆ ตามความคาดหวังตามประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มาดังกล่าว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานให้อยู่ในลักษณะดีเช่นนั้น ในครั้งต่อ ๆ ไปอีกตามทฤษฎีการเสริมแรงนี้ พฤติกรรมจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งขึ้นอยู่กับ

1. ความรวดเร็วของการเสริมแรงที่เกิดขึ้น
2. ประสบการณ์ในเรื่องการรับตัวเสริมแรง
3. ปริมาณตัวเสริมแรงที่ได้รับ

วิธีให้ตัวเสริมแรงนี้ Skinner ( 1938; อ้างถึงใน เทวินทร์ กองพรม 2541. 16 – 17 ) พบว่าการที่ตัวเสริมแรงจะมีผลต่อพฤติกรรมนั้น ขึ้นอยู่กับประสบการณ์เรียนรู้ของมนุษย์ในเรื่องวิธีการให้ตัวเสริมแรง ซึ่งวิธีการให้ตัวเสริมแรงแบ่งออกเป็น

1. การให้การเสริมแรงทุกครั้ง ( Continuous reinforcement ) หมายถึง การให้ตัวเสริมแรงทุกครั้งที่พฤติกรรมที่พึงปรารถนาเกิดขึ้น อันเป็นผลให้พฤติกรรมนั้นลดลงด้วย
2. การให้การเสริมแรงเป็นครั้งคราว ( Intermittant reinforcement ) หมายถึง การให้ตัวเสริมแรงต่อพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราวตามจำนวนครั้ง หรือระยะเวลาที่พฤติกรรมนั้นจะลดลงมีน้อยมาก ถึงแม้จะรับการให้หรือเรียกตัวเสริมแรงคืน วิธีการให้การเสริมแรงเป็นครั้งคราวแบ่งออกเป็น 4 วิธี คือ

( 1 ) การเสริมแรงในอัตราส่วนเท่าเดิม ( Fixed ratio ) เป็นการให้ตัวเสริมแรงหลังจากที่บุคคลแสดงพฤติกรรมในจำนวนครั้งที่ห่างกันคงที่ เช่น เมื่อแสดงพฤติกรรมครบทุก ๆ ครั้ง จะได้รับตัวเสริมแรง 1 ครั้ง

( 2 ) การเสริมแรงตามช่วงเวลาเดิมเท่าเดิม ( Fixed interval ) เป็นการให้ตัวเสริมแรง

ต่อพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากช่วงเวลาที่ยาวกันเท่าเดิมเช่น เมื่อแสดงพฤติกรรมในช่วงเวลาที่ห่างกันทุก ๆ 5 นาที จะได้รับตัวเสริมแรง 1 ครั้ง

(3) การเสริมแรงในอัตราส่วนที่ไม่เท่าเดิม (Variable ratio) เป็นการให้ตัวเสริมแรงหลังจากที่บุคคลแสดงพฤติกรรมในจำนวนครั้งที่ห่างกันในอัตราส่วนที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงเช่น การให้ตัวเสริมแรงหลังจากบุคคลแสดงพฤติกรรมครบ 5 ครั้ง 10 ครั้ง 15 ครั้งซึ่งจะเพิ่มขึ้นในแต่ละช่วงของการแสดงพฤติกรรม หรือเพิ่มขึ้นในอัตราส่วน 1: 2: 3

(4) การเสริมแรงตามช่วงเวลาที่ไม่เท่าเดิม (Variable interval) เป็นการให้ตัวเสริมแรงต่อพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงในแต่ละครั้งเป็นอัตราส่วน เช่นการให้ตัวเสริมแรงต่อพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่ห่างกัน 5 นาที 10 นาที 15 นาที หรือในช่วงเวลา 1: 2: 3

#### 2.1.11 ทฤษฎี อี อาร์ จี (ERG – Existence Relatedness and Growth Theory)

Alderfer (1972 : 210 – 212) กล่าวถึง ความต้องการของคนว่า คนมีความต้องการหลัก 3 ประการคือ

1. ความต้องการดำรงอยู่ (E – Existence needs) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางร่างกายและวัตถุ เช่น ความหิว ความกระหาย ที่พักอาศัย และผลประโยชน์พิเศษ เป็นต้น
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (R – Relatedness needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ เช่น สมาชิกในครอบครัว ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และเพื่อน
3. ความต้องการด้านความก้าวหน้า (G – Growth needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองเมื่อบุคคลได้เผชิญกับปัญหาที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ หรือ การได้มีสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา

### 2.2. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Morse และคณะ (1942) ได้วิจัยเกี่ยวกับผลิตผลการนิเทศและขวัญในบริษัท Prudential Insurance Company ซึ่งเป็นบริษัทที่มีคนงานประมาณหนึ่งหมื่นคน ผลการวิจัยพบว่า



1. ความภูมิใจในหมู่คณะเป็นเครื่องวัดความพอใจในงานสิ่งเดียวเท่านั้นที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์อย่างเด่นชัดกับการเพิ่มผลผลิต

2. พวกที่มีการผลิตสูงมีความพอใจในผลงานที่ผลิตเกิดขึ้นมากกว่าพวกที่มีการผลิตต่ำ เพราะหัวหน้าของพวกที่มีผลผลิตสูง ไม่ได้คอยแนะนำหรือควบคุมงานจนเป็นที่น่ารำคาญ

3. ความแตกต่างของผลผลิตที่ได้ระหว่างพวกที่มีการผลิตสูงกับพวกที่มีการผลิตต่ำมีความแตกต่างกันไม่เกิน 10 %

4. ระดับของแรงดลใจหรือความต้องการที่มีผลกระทบกระเทือนต่อความพอใจอันแท้จริง พนักงานคนใดมีแรงดลใจหรือมีความต้องการสูง โอกาสที่จะเกิดความไม่พอใจ ย่อมมีได้มากกว่าพนักงานที่มีแรงดลใจหรือความต้องการต่ำ

5. พวกที่มีความพอใจในงานตามหน้าที่ของเขามากกว่าพอใจในบริษัท และเงินเดือน และตำแหน่งหน้าที่ไม่ใช่พวกที่มีผลผลิตสูง หากแต่เป็นพวกที่มีผลผลิตต่ำ

Morse (1956) ได้ศึกษาอีกครั้งเกี่ยวกับความพึงพอใจในผลของคณงานโดยทำกับคณงานที่มีสถานการณ์คล้ายกับที่เคยทำในการวิจัยครั้งก่อน โดยใช้ตัวแปร 4 ประการ เช่น ที่เคยศึกษามาแล้ว คือ ความพอใจในงานอันแท้จริง ความสัมพันธ์กับบริษัท ความพอใจในตำแหน่งหน้าที่และรายได้ ความภูมิใจในงานของหมู่คณะ ผลการวิจัย พบว่า

1. อะไรก็ตามที่ลดระดับความตึงเครียดลงได้ ถือว่าเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจนั้นคือ เมื่อพบสิ่งที่ต้องการก็จะทำให้เกิดความพอใจ

3. ความต้องการของแต่ละคนขึ้นอยู่กับตนเองและสภาพแวดล้อม ฉะนั้นพนักงานที่มีความต้องการในงานเล็ก ๆ จะมีความสุขอยู่กับงานไม่โลดโผน

4. เมื่อพนักงานมีความสำเร็จในงานมากขึ้น หน่วยงานย่อมพอใจและยอมรับความสามารถของเขา

Johnston and Bavin (1971) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ทดสอบกับทฤษฎีความพึงพอใจของ Herzberg โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะแยกองค์ประกอบบางอย่าง ออกจากกลุ่มที่เป็นความพึงพอใจ (Satisfies) หรือสิ่งจูงใจ (Motivation) ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับงานที่กระทำ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ (Dissatisfiers) หรือเรียกว่า องค์ประกอบเกี่ยวกับสุขภาพ (Hygiene Factors) ประกอบด้วย นโยบาย และการบริหารงาน เทคนิค การนิเทศงาน สภาพของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพความมั่นคงในงาน เงินเดือน ความก้าวหน้าด้านการงานและชีวิตส่วนตัว

ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้ตัวอย่างประชากรชาย 130 คน ในโรงเรียนราษฎร์แห่งหนึ่งในประเทศออสเตรเลีย ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงองค์ประกอบของความพอใจในงานของ Herzberg จาก

14 ข้อ เป็น 10 องค์ประกอบ โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบว่า องค์ประกอบใดทำให้ชอบ ไม่ชอบ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า

1. องค์ประกอบเกี่ยวกับความสำเร็จ การยอมรับงานที่กระทำด้วยความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ซึ่ง Herzberg เสนอว่า เป็นสิ่งที่ทำให้พึงพอใจนั้นไม่ได้อยู่ในกลุ่มที่ทำให้เกิดความพอใจในงาน สำหรับการศึกษาคั้งนี้

2. องค์ประกอบ 2 ประการที่ Herzberg เสนอว่าเป็นสิ่งที่ทำให้ไม่พอใจในงานคือ สภาพการทำงาน การนิเทศงานยังคงปรากฏอยู่ในกลุ่มที่ทำให้ไม่พอใจเหมือนเดิม

3. องค์ประกอบอื่น ๆ ที่กลับตรงข้าม คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับพบว่าเป็นตัวทำให้เกิดความพอใจ ส่วนการยอมรับ กลับกลายเป็นสิ่งที่ทำให้ไม่พึงพอใจ

4. นอกจากนี้พบว่า ความมั่นคงเป็นสิ่งที่ทำให้พอใจ ส่วนเงิน ส่วนเงินเดือนยังเป็นสิ่งที่ทำให้ไม่พอใจ

5. ส่วนองค์ประกอบอื่น ๆ นั้น จัดรวมให้อยู่ได้ทั้งที่ทำให้พอใจ และไม่พอใจได้แก่ความรับผิดชอบกับ <http://www.kapook.com/musicstation/cat/why.html>ความสำเร็จ

Stocum และคณะ ( 1972 ) ได้วิจัยความพึงพอใจในความต้องการและปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาล ซึ่งเป็นพยาบาลระดับวิชาชีพและระดับต่ำกว่าวิชาชีพ องค์ประกอบที่เป็นเครื่องชี้เกี่ยวกับ ความพึงพอใจสร้างขึ้นตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับชั้น 4 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการความมั่นคง ความปลอดภัยในตำแหน่งหน้าที่
  2. ความต้องการทางด้านสังคม นั่นคือ มีโอกาสช่วยเหลือผู้อื่น และพัฒนาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
  3. ความต้องการที่จะได้รับความยกย่องทางสังคม รู้สึกว่ามีเกียรติ เมื่ออยู่ภายในและภายนอกหน่วยงาน
  4. ความต้องการเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระที่จะคิดและทำ มีอำนาจในตำแหน่งหน้าที่
- ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มระดับวิชาชีพมีความพึงพอใจที่จะได้รับสนองความต้องการด้านการยกย่องในสังคม และความต้องการที่จะเป็นอิสระ และทั้งสองกลุ่มมีความพอใจในความต้องการด้านการยกย่องในสังคม และความต้องการที่จะเป็นอิสระ และทั้งสองกลุ่มมีความพอใจในความต้องการด้านพื้นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Longest ( 1974 ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของพยาบาลที่ขึ้นทะเบียนประกอบโรคศิลป์ และทำงานในโรงพยาบาล องค์ประกอบเป็นเครื่องชี้เกี่ยวกับความพึงพอใจ สร้างขึ้นจากทฤษฎีของ Herzberg คือ Two Factors Theory ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึง



พอใจในด้านประสบความสำเร็จ การยอมรับนับถือ การมีอิสระในการทำงาน ความรับผิดชอบ ในงาน ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหาร การนิเทศ สภาพการทำงาน มนุษย์สัมพันธ์และ เงินเดือน กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นพยาบาลในโรงพยาบาล 10 แห่ง ในเขต เมืองแอตแลนต้า จำนวน 195 คน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลที่ขึ้นทะเบียนประกอบโรคศิลป์ มีความพอใจต่ำกว่าวิชาชีพอื่น ในระดับเดียวกัน

Neuman (1974) ได้วิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลฝ่ายบริหารใช้ องค์ประกอบที่เป็นเครื่องชี้วัดได้แก่

1. แรงจูงใจในงาน
2. การนิเทศงาน
3. ความก้าวหน้าด้านการเงิน
4. ผลประโยชน์เกื้อกูล และชั่วโมงการทำงาน
5. การยอมรับนับถือ
6. การมีอำนาจหน้าที่
7. การบริการสังคม

กลุ่มตัวอย่างประชากรเป็นพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาล จำนวน 760 คน ซึ่งทำงาน ในโรงพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการให้บริการสังคม และผลประโยชน์ด้าน การเงิน เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ

Brief (1976) ศึกษาการย้ายงานของพยาบาลในโรงพยาบาลเพื่อเป็นแนวทางเสนอ วิธีดำเนินงาน องค์ประกอบที่เป็นเครื่องชี้สาเหตุทำให้เกิดการย้ายงานของพยาบาล คือ ค่าจ้าง หรือเงินเดือน ความรับผิดชอบต่อครอบครัวและความไม่พึงพอใจในงานที่ทำผลพบว่าความไม่พึงพอใจในงานเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้พยาบาลย้ายงาน เหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ได้แก่

1. ลักษณะงานของพยาบาลที่ขาดการใช้ทักษะในด้านต่าง ๆ ไม่มีการจำแนกงานให้ ชัดเจน ไม่มีอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน และไม่ได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน
2. พยาบาลไม่ได้ทำงานตามประสบการณ์ศึกษา ซึ่งได้คาดหวังไว้ว่าจะได้ทำงานที่ ตนรับผิดชอบ และเป็นผลงานที่ทำทนาย
3. ถ้าพยาบาลไม่พึงพอใจในงานถึงแม้ว่าจะได้ค่าตอบแทนสูงมากเพียงใดพยาบาลก็ไม่ พึงพอใจในค่าตอบแทนนั้น
4. เมื่อเกิดความไม่พึงพอใจในงานถึงแม้ว่าจะได้ค่าตอบแทนสูงมากเพียงใดพยาบาล มักจะผลักระความรับผิดชอบครอบครัวมาเป็นข้ออ้างในการลาออกหรือย้ายงาน

สมศักดิ์ สูดใจ ( 2531 ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยบางประการที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนายตำรวจนักเรียน หลักสูตรตำรวจป้องกันปราบปรามรุ่นที่ 1 และหลักสูตรตำรวจสืบสวนรุ่นที่ 3 สถาบันพัฒนาข้าราชการตำรวจ พบว่า หน่วยงานที่สังกัดอัตราเงินเดือน และสภาพการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และพบว่าองค์ประกอบที่สำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในระดับผู้ควบคุมการปฏิบัติ ( ชั้นสัญญาบัตร ) นั้น มีความสำคัญที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งองค์ประกอบที่ทางตำรวจระดับชั้นสัญญาบัตร ให้ความสำคัญเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามที่ได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยพบว่า มีองค์ประกอบทางด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. รายได้เงินเดือน
2. ลักษณะงาน
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
8. ความมั่นคงในการทำงาน
9. ความยุติธรรม
10. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
11. ศักดิ์ศรีของอาชีพ

วัลลภ กรีกุล ( 2537 ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน ของข้าราชการตำรวจยศร้อยโท พบว่า ข้าราชการตำรวจจังหวดยศร้อยโท มีความพึงพอใจในงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของข้าราชการตำรวจจังหวดยศร้อยโท เรียงจากที่พึงพอใจมากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุด ดังนี้ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ความสำเร็จในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการทำงาน และค่าตอบแทน

รัตตัญญู เทียนปฐม ( 2538 ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้แก่

1. ลักษณะทางด้านบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ และระดับการศึกษา ไม่มี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ระยะเวลาที่ข้าราชการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน ความสอดคล้อง



ระหว่างลักษณะงานกับความรู้ ความสามารถ ความภาคภูมิใจในหน่วยงานและลักษณะงานที่สร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมอบหมายงาน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การได้รับการยอมรับ และความรู้สึกในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

**วิรัชญ์ แนวดี (2539)** ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดสุรินทร์

จากการศึกษาพบว่า

1. พนักงานธนาคารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุอยู่ในช่วงต่ำกว่า 31 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีความสุขในชีวิตครอบครัว พอสมควร มีรายได้ของครอบครัวต่ำกว่า 15,000 บาท ต่อเดือน มีตำแหน่งระดับพนักงานบริการมีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และมีแผนสิ้นสุดในการทำงานจนครบวาระที่ธนาคารจะจ้าง

2. ผลการศึกษาถึงระดับความพึงพอใจพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางเกือบทุกด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน สภาพการทำงานและค่าตอบแทน และแผนสิ้นสุดในการทำงาน

3. เมื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของตัวแปร พบว่า เพศ และแผนสิ้นสุดในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานธนาคาร โดยพนักงานหญิงมีแนวโน้มความพึงพอใจสูงกว่าพนักงานชาย และพนักงานที่มีแผนสิ้นสุดในการทำงานระยะยาว มีแนวโน้มความพึงพอใจสูงกว่าพนักงานที่มีแผนสิ้นสุดในการทำงานระยะอันสั้น

**ปริญญ์ พิทเคนทร์ (2540)** ได้ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สรรพากร สำนักงานภาษีสรรพากรพื้นที่ 7 ( สพท. กรุงเทพมหานคร ) โดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งต่อการทำงานที่มีต่อสำนักงานภาษีสรรพากรพื้นที่ 7 ดังนั้น เพื่อให้ข้าราชการมีความกระตือรือร้นในการทำงานมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานและมีความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้ผลงานที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารก็ควรส่งเสริมตามองค์ประกอบดังกล่าวให้ดำรงอยู่ควบคู่กับองค์กรตลอดไป



ศราวุธ จิตต์ระเบียบ ( 2541 ) ได้ทำการศึกษา ความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ ตำรวจท่องเที่ยว ศึกษาเฉพาะกรณี เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า

1.ความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจท่องเที่ยวในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงและเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานทั้ง 8 ด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจท่องเที่ยวมีความพึงพอใจสูงสุดในด้านลักษณะงาน รองลงมาได้แก่ เพื่อนร่วมงาน ส่วนองค์ประกอบที่มีความพึงพอใจต่ำที่สุดได้แก่ เงินเดือนและสวัสดิการ

2.ปัจจัยภูมิหลังที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจท่องเที่ยวในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ อัตราเงินเดือน และ ประสบการณ์ในการอบรม กล่าวคือ ตำรวจท่องเที่ยวที่มีเงินเดือนมาก มีความพึงพอใจในงานสูงกว่า ตำรวจท่องเที่ยวที่มีเงินเดือนน้อย และตำรวจท่องเที่ยวที่เคยได้รับการอบรมบ่อยครั้งมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจท่องเที่ยวที่ไม่ได้รับการอบรมหรือ อบรมน้อยครั้ง

วีรศักดิ์ เกรียงธีรสร ( 2542 ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ปศุสัตว์อำเภอ : กรณีศึกษา สำนักงานปศุสัตว์เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ปศุสัตว์อำเภอมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมกันอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านลักษณะงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก และ ด้านความสำเร็จในงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของปศุสัตว์อำเภอ ได้แก่ ระดับเงินเดือน ขนาดชั้นอำเภอและประสบการณ์ในการเข้าฝึกอบรม ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ปศุสัตว์อำเภอ ได้แก่ อายุราชการ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และ จำนวนบุคลากรในสำนักงาน

ปวีณ แข็งเขตการณ์ ( 2544 ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ : กรณีศึกษา สถานีตำรวจภูธรอำเภอวารินชำราบ จังหวัด อุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า

1. ข้าราชการตำรวจส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 92.5 มีอายุระหว่าง 31-41 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.7 มีอายุราชการระหว่าง 11-20 ปี ร้อยละ 37.9 มีเงินเดือน ๗ ๖ 7,501-10,000 บาท ร้อยละ 51.7 สมรสแล้ว ร้อยละ 91.4 มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดอื่น ๗ ร้อยละ 52.9 มีญาติเป็นข้าราชการตำรวจ ร้อยละ 63.8 มีประสบการณ์ในการเข้าฝึกอบรม ไม่เกิน 3 ครั้ง ร้อยละ 45.4



2.ข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้าน ผู้บังคับบัญชา รองลงมาคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน และ ด้านลักษณะงาน

3. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ได้แก่ เงินเดือน และ การมีญาติเป็นข้าราชการตำรวจ ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา สถานภาพในการสมรส ภูมิลำเนา และ ประสบการณ์ในการเข้ารับการศึกษา

เวอร์ชีย์ ธาราสมบัติ ( 2544 ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการกรมการปกครอง ผลการศึกษาพบว่า

1.ข้าราชการฝ่ายปกครอง ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับ 1 – 3 ร้อยละ 53.33 ของกลุ่ม ตัวอย่าง ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปี ขึ้นไป

2.ข้าราชการฝ่ายปกครองมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การยอมรับนับถือ รองลงมา คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้กล่าวมาแล้วข้างต้นจะเห็นได้ว่า มีเกณฑ์วัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่หลายประการด้วยกัน สำหรับการศึกษาคั้งนี้ผู้ศึกษาได้อาศัยเกณฑ์การวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 8 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และเงินเดือน และสวัสดิการ

### 2.3 กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการประมวลแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น กรณีศึกษา : บริษัทในกลุ่มเนชั่น สำนักงานใหญ่ย่านถนน บางนา – ตราด โดยมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ ( Independent Variables ) ได้แก่

1) ปัจจัยด้านพื้นที่ ประกอบด้วย

- สำนักงานใหญ่ ย่านถนนบางนา – ตราด เพียงแห่งเดียว

- 2) ปัจจัยด้านกลุ่มงาน ประกอบด้วย
  - กลุ่มงานด้านกองบรรณาธิการ (ข่าว)
  - กลุ่มงานด้านการเงินการจัดการ
  - กลุ่มงานด้านโฆษณา
  - กลุ่มงานด้านการพิมพ์
- 3) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม
  - อัตราเงินเฟ้อ
  - อายุงาน
  - แผนสิ้นสุดในการทำงาน

2. ตัวแปรตาม ( Dependent Variables ) ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานกลุ่มเนชั่น

- 1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย
  - ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
  - ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
  - ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
  - ด้านการยอมรับนับถือ
- 2) ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย
  - ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
  - ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
  - ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
  - ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

#### 2.4 สมมุติฐานในการศึกษา

สมมุติฐานที่ 1 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2 พนักงานที่มีอายุงานต่างกันจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่าง

สมมุติฐานที่ 3 พนักงานที่มีแผนสิ้นสุดในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน



แผนภูมิที่ 2.5  
กรอบแนวคิดในการศึกษา



## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น กรณีศึกษา : บริษัทในกลุ่มเนชั่น สำนักงานใหญ่ ย่านถนนบางนา - ตราด นั้น ผู้ศึกษากำหนดระเบียบวิธีการศึกษาไว้ดังนี้

#### 3.1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา

1. ประชากร ได้แก่ พนักงานบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือทั้งหมด จำนวน 2,606 คน ในปี 2546 สำนักงานตั้งอยู่ที่ถนน บางนา-ตราด
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าได้สุ่มประชากร ในข้อ 1 เฉพาะพนักงานที่ปฏิบัติงานในเวลากลางวันเท่านั้น จำนวน 212 คน สำนักงานตั้งอยู่ที่ถนน บางนา-ตราด



**ตารางที่ 3.1**  
**จำนวนพนักงานของบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)**  
**และบริษัทในเครือทั้งหมด**

บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และ บริษัทในเครือ	กลุ่มงาน				
	จำนวน กลุ่ม ตัวอย่าง รวม ทั้งสิ้น	ด้าน กอง บรรณา ธิการ	ด้าน การ เงิน การ จัดการ	ด้าน โฆษณา	ด้าน การ พิมพ์
1. บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)	122	20	85	17	0
2. บริษัท เนชั่น อินเตอร์เนชันแนล จำกัด	2	0	2	0	0
3. บริษัท เนชั่น คอมมูนิเคชั่น จำกัด	30	0	5	0	25
4. บริษัท เนชั่น เอ็กสมอนท์ เอ็ดดูเทนเมนท์ จำกัด	8	4	4	0	0
5. บริษัท โยมิอุริ-เนชั่น อินฟอร์เมชั่น จำกัด	2	0	2	0	0
6. บริษัท เนชั่น บู้คส์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด	2	1	1	0	0
7. บริษัท เนชั่น อินฟอร์เมชั่น เทคโนโลยี จำกัด	1	0	1	0	0
8. บริษัท เนชั่น ดิจิตอล มีเดีย จำกัด	2	0	2	0	0
9. บริษัท ไทยพอร์ทัล จำกัด	1	0	1	0	0
10. บริษัท ไอ - เอส ทีที จำกัด	3	0	3	0	0
11. บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด	33	10	13	10	0
12. บริษัท เนชั่น เรดิโอ เน็ทเวอร์ค จำกัด	3	1	1	1	0
13. บริษัท เนชั่น พรอพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	3	0	3	0	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>212</b>	<b>36</b>	<b>123</b>	<b>28</b>	<b>25</b>

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล

#### 3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้พิจารณาสร้างแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับงานที่ท่านปฏิบัติในบริษัทเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และ บริษัทในเครือ ตำแหน่ง เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุงานในบริษัทฯ อัตราเงินเดือนปัจจุบัน แผนการเกษียณอายุ ใช้ข้อคำถามแบบเลือกรายการ (Check List)

2. ความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ในประเด็น ลักษณะงาน ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ใช้คำถามชนิดมาตราส่วนประเมินค่า ( Rating Scale ) จำนวน 45 ข้อ

3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แบบคำถามปลายเปิด ( Open – ended )

### 3.3 การทดสอบความแม่นยำ ( Validity ) ความเชื่อถือได้

ในการทดสอบเครื่องมือเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น ( Reliability ) ผู้วิจัยกำหนดนำแบบสอบถามไปทดสอบกับพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป สำนักงานใหญ่ ถนนบางนา – ตราด จำนวน 212 คน โดยใช้วิธี คำนวณสัมประสิทธิ์แอลฟา ( Alpha – Coefficient ) พบว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.76 เมื่อทำการเก็บแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.82

#### 3.3.1 เกณฑ์การให้คะแนน

3.3.1.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาให้คะแนนตามน้ำหนัก เพื่อที่จะสามารถมีตัวเลขชี้วัดระดับความพึงพอใจที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบมา จึงกำหนดตามน้ำหนักเป็นตัวเลขโดยเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งเป็น 2 กรณี คือ

3.3.1.2 คำถามเชิงบวก ( Positive Statement ) ได้แก่ ข้อ 1 2 3 4 7 8 9 10 11 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 31 32 33 34 35 36 37 38 39 41 42 43 44 และ 45 ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้ระดับคะแนน	4
เห็นด้วย	ให้ระดับคะแนน	3
ไม่เห็นด้วย	ให้ระดับคะแนน	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้ระดับคะแนน	1

3.3.1.3 คำถามเชิงลบ ( Negative Statement ) ได้แก่ ข้อ 5 6 12 28 29 30 และ 40 ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้ระดับคะแนน	1
เห็นด้วย	ให้ระดับคะแนน	2
ไม่เห็นด้วย	ให้ระดับคะแนน	3



ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้ระดับคะแนน 4

3.3.1.4 การแปลผลความหมายของข้อมูล เมื่อให้คะแนนตามน้ำหนักเรียบร้อยแล้วจึง นำผลไปวิเคราะห์ และเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพื่อแปลผลความหมายของข้อมูล ดังนี้

ระดับคะแนน	1.00 – 1.75	หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ระดับคะแนน	1.76 – 2.50	หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
ระดับคะแนน	2.51 – 3.25	หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
ระดับคะแนน	3.26 – 4.00	หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ใช้วิเคราะห์ คำร้อยละ สำหรับคำถามที่เป็นแบบเลือกรายการวิเคราะห์เนื้อเรื่อง (Content Analysis) ในข้อคำถามที่เป็นแบบปิด และคะแนนค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สำหรับข้อคำถามชนิดมาตราส่วนประเมินค่า
2. สถิติเชิงอนุมาน ใช้วิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม ได้แก่ค่า t-test และ F-test

### 3.5 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ขอบเขตด้านเวลาการศึกษาครั้งนี้ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น ได้ทำการศึกษาระหว่างวันที่ 17 เมษายน 2546 ถึงวันที่ 17 พฤษภาคม 2546

### 3.6 ข้อจำกัดของการศึกษาวิจัย

การศึกษาเรื่อง " ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น " ข้อจำกัดของการศึกษาวิจัย คือ สามารถศึกษาวิจัยได้เพียงพนักงานที่ปฏิบัติงานในเวลากลางวัน และเป็นพนักงานประจำเท่านั้น เพราะเนื่องจากเวลาในการศึกษาวิจัยที่จำกัด และการสื่อสารในการอธิบายเกี่ยวกับแบบสอบถาม จึงไม่สะดวกที่จะทำการศึกษาวิจัยพนักงานที่ปฏิบัติงานในเวลากลางคืน และพนักงานชั่วคราว และการศึกษาวิจัยส่วนใหญ่จะได้รับความร่วมมือจากพนักงานที่

ปฏิบัติงานมานานมากกว่า ซึ่งข้อมูลบางอย่างอาจจะไม่ตรงกับความเป็นจริง และในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ก็เป็นเพียงพนักงานบางส่วนเท่านั้น





## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น ” ซึ่งจะนำเสนอผลการศึกษา โดยแบ่งเป็น 4 ส่วนดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ผลการทดสอบสมมุติฐาน
4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพนักงานกลุ่มเนชั่น

#### 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป ณ สำนักงานใหญ่ ถนนบางนา – ตราด จำนวน 212 คน ผลการศึกษาพบว่า

#### ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน ( N = 212 )	ร้อยละ
1. ปัจจุบันท่านทำงานอยู่ในระดับใด		
ระดับปฏิบัติงาน	124	58.5
ระดับหัวหน้างาน	88	41.5
รวม	212	100.0
2. เพศ		
ชาย	98	46.2

ตารางที่ 4.1 ( ต่อ )

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน ( N = 212 )	ร้อยละ
หญิง	114	53.8
รวม	212	100.0
3. อายุ		
21 – 30 ปี	31	14.6
31 – 40 ปี	101	47.6
41 – 50 ปี	72	34.0
51 – 60 ปี	8	3.8
รวม	212	100.0
4. สถานภาพ		
โสด	83	39.1
สมรส	124	58.5
หย่าร้าง / แยกกันอยู่	3	1.5
ม่าย	2	0.9
รวม	212	100.0
5. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	15	7.1
ปริญญาตรี	192	90.5
ปริญญาโท	5	2.4
ปริญญาเอก	0	0
รวม	212	100.0



## ตารางที่ 4.1 ( ต่อ )

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน ( N = 212 )	ร้อยละ
6. ระยะเวลาที่เข้าทำงานในบริษัทแห่งนี้		
1 – 5 ปี	12	5.7
6 – 10 ปี	66	31.1
11 – 15 ปี	82	38.7
15 ปี ขึ้นไป	52	24.5
รวม	212	100.0
7. อัตราเงินเดือนปัจจุบัน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	9	4.2
10,000 – 15,000 บาท	76	35.8
15,001 – 20,000 บาท	71	33.5
20,001 บาท ขึ้นไป	56	26.5
รวม	212	100.0
8. ท่านคิดว่า จะทำงานที่บริษัทแห่งนี้ จนเกษียณอายุไขหรือไม่		
ใช่	109	51.4
ไม่ใช่	103	48.6
รวม	212	100.0

#### 4.2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น

จากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ปมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 2.56) ตารางที่ 1

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นรายปัจจัย พบว่าพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทั้ง 2 ปัจจัย โดยมีความพึงพอใจในปัจจัยค่าจุน สูงกว่าปัจจัยจูงใจ ( ค่าเฉลี่ย = 2.58 และ 2.55 ตามลำดับ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความพึงพอใจระดับมาก มีทั้งหมด 6 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.82 ) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.78 ) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.68 ) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ( ค่าเฉลี่ย = 2.58 ) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( ค่าเฉลี่ย = 2.55 ) และด้านการยอมรับนับถือ ( ค่าเฉลี่ย = 2.52 )

ด้านที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีเพียง 2 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยต่ำสุด 1) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ( ค่าเฉลี่ย = 2.17 ) และ 2) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.35 )

#### ตารางที่ 4.2

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	Mean	SD	ระดับความพึงพอใจ
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>			
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	2.55	0.38	มาก
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	2.78	0.39	มาก
ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	2.35	0.34	น้อย
ด้านการยอมรับนับถือ	2.52	0.43	มาก
รวมปัจจัยจูงใจ	2.55	0.28	มาก



ตารางที่ 4.2 ( ต่อ )

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	Mean	SD	ระดับความพึงพอใจ
<b>ปัจจัยค่าจูน</b>			
ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	2.68	0.39	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	2.58	0.58	มาก
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	2.82	0.27	มาก
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	2.17	0.44	น้อย
รวมปัจจัยค่าจูน	2.58	0.26	มาก
<b>รวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน</b>	<b>2.56</b>	<b>0.23</b>	<b>มาก</b>

#### 4.2.1 ความพึงพอใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( ค่าเฉลี่ย = 2.55 จากตารางที่ 4.3 )

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก มี 3 ประเด็น โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ลักษณะงานเป็นงานที่ต้องกระตือรือร้นอยู่เสมอ ( ค่าเฉลี่ย = 2.87 ) รองลงมา คือ งานที่ท่านทำอยู่ช่วยเพิ่มพูนความรู้และความสามารถของท่าน ( ค่าเฉลี่ย = 2.66 )

ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย มี 3 ประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

- 1) งานที่ท่านทำอยู่มีภาระงานมากแต่บุคลากรมีน้อย ( ค่าเฉลี่ย = 2.16 )
- 2) งานที่ท่านทำอยู่มีความเครียดและบั่นทอนสุขภาพของท่าน ( ค่าเฉลี่ย = 2.48 )
- 3) ท่านพอใจอย่างมากในตำแหน่งงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน ( ค่าเฉลี่ย = 2.50 )

ตารางที่ 4.3  
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้าน  
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	Mean	SD	ระดับ ความพึงพอใจ
1. งานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับความรู้ความ สามารถของท่าน	2.63	0.66	มาก
2. งานที่ปฏิบัติช่วยเพิ่มพูนความรู้และความ สามารถของท่าน	2.66	0.67	มาก
3. ท่านพอใจอย่างมากในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ ในปัจจุบัน	2.50	0.74	น้อย
4. ลักษณะงานเป็นงานที่ต้องกระตือรือร้น อยู่เสมอ	2.87	0.69	มาก
5. งานที่ท่านทำอยู่มีภาระงานมากแต่ บุคลากรมีน้อย	2.16	0.82	น้อย
6. งานที่ท่านทำอยู่มีความเครียดและบั่นทอน สุขภาพของท่าน	2.48	0.80	น้อย
<b>รวม</b>	<b>2.55</b>	<b>0.38</b>	<b>มาก</b>

#### 4.2.2 ความพึงพอใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานกลุ่มเนชั่น มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้าน  
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( ค่าเฉลี่ย = 2.78 ) ( ตารางที่ 4.4 )

เมื่อพิจารณารายประเด็นพบว่า ที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยที่ค่า  
เฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ในการปฏิบัติงานท่านทุ่มเทเวลาให้กับงานอย่างเต็มที่ ( ค่าเฉลี่ย = 3.22 )  
รองลงมา คือ เมื่อทำงานสำเร็จ ท่านรู้สึกมีความสุข ( ค่าเฉลี่ย = 3.10 )



ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย มี 2 ประเด็น เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

- 1) การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ท่านคิดว่าจะมีความยุติธรรม ( ค่าเฉลี่ย = 2.18 )
- 2) เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานท่านรู้สึกท้อแท้หรือเสียกำลังใจ ( ค่าเฉลี่ย = 2.46 )

#### ตารางที่ 4.4

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	Mean	SD	ระดับความพึงพอใจ
7. ท่านใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	2.83	0.77	มาก
8. ในการปฏิบัติงาน ท่านจะทุ่มเทเวลาให้กับงานอย่างเต็มที่	3.22	0.57	มาก
9. เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานท่านรู้สึกท้อแท้หรือเสียกำลังใจ	2.46	0.74	น้อย

ตารางที่ 4.4 ( ต่อ )

ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	Mean	SD	ระดับ ความพึงพอใจ
10. การพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ท่านคิดว่ามีความยุติธรรม	2.18	0.77	น้อย
11. เมื่อท่านทำงานเสร็จ ท่านรู้สึกมีความสุข	3.10	0.59	มาก
12. เมื่อท่านทำงานเสร็จ ท่านรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถและมีศักยภาพสูงขึ้น	2.92	0.56	มาก
<b>รวม</b>	<b>2.78</b>	<b>0.39</b>	<b>มาก</b>

#### 4.2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานในกลุ่มเนชั่นกรุ๊ปมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ( ค่าเฉลี่ย = 2.35 จากตารางที่ 4.5 )

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยทุกประเด็น โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านคิดว่าจะทำงานจนเกษียณ ( ค่าเฉลี่ย = 2.47 ) รองลงมาคือ การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในหน่วยงาน เป็นไปโดยความสมัครใจ (ค่าเฉลี่ย=2.46)

ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านคิดลาออกเสมอ เพื่อไปทำงานที่มีเงินเดือนสูงกว่า ( ค่าเฉลี่ย = 2.04 )



ศูนย์บรรณสารสนเทศ  
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

ตารางที่ 4.5  
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	Mean	SD	ระดับ ความพึงพอใจ
13. งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง สูงขึ้นกว่างานในหน้าที่อื่น	2.33	0.77	น้อย
14. การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานในหน่วย งานของท่านเป็นไปโดยความสมัครใจ	2.46	0.77	น้อย
15. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้ท่านเข้า ฝึกอบรมและสัมมนาหาความรู้เพิ่มเติมเสมอ	2.44	0.76	น้อย
16. งานที่ท่านอยู่คุ้มค่ากับความก้าวหน้า ที่ได้รับ	2.34	0.69	น้อย
17. งานที่ท่านอยู่ทำให้อนาคตของท่านมั่นคง	2.39	0.72	น้อย
18. ท่านคิดว่าจะทำงานที่บริษัทแห่งนี้จน เกษียณอายุ	2.47	0.90	น้อย
19. ท่านคิดว่าจะลาออกอยู่เสมอเพื่อไปทำ งานที่มีเงินเดือนสูงกว่า	2.04	0.75	น้อย
รวม	2.35	0.34	น้อย

#### 4.2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ( ค่าเฉลี่ย = 2.52 ) ดูจากตารางที่ 4.6 เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก คือ พ่อแม่ ภรรยา บุตรและญาติพี่น้องภาคภูมิใจในหน้าที่การงานของท่าน ( ค่าเฉลี่ย = 2.80 ) รองลงมา คือ ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลภายนอก ( ค่าเฉลี่ย = 2.78 )

กลุ่มตัวอย่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุดเพียงประเด็นเดียว คือ ท่านได้มีโอกาสเป็นวิทยากรอยู่เสมอ ( ค่าเฉลี่ย = 1.70 )

ตารางที่ 4.6  
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการ  
ปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	Mean	SD	ระดับความพึงพอใจ
20. ท่านมักจะได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานใหม่อยู่เสมอ	2.73	0.66	มาก
21. พ่อ แม่ ภรรยา บุตร และ ญาติ พี่น้องภาคภูมิใจในหน้าที่การงาน ของท่าน	2.80	0.57	มาก
22. ท่านได้รับการยอมรับนับถือและ ยกย่องจากบุคคลภายนอก	2.78	0.62	มาก
23. ท่านได้มีโอกาสเป็นวิทยากรเสมอ	1.70	0.70	น้อยที่สุด
รวม	2.52	0.43	มาก

#### 4.2.5 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( ค่าเฉลี่ย = 2.68 ) ดูจากตารางที่ 4.7

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก คือ อาคารที่ทำงาน มีแสงสว่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.95 ) รองลงมา คือ บรรยากาศที่ทำงาน ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.83 )

กลุ่มตัวอย่างที่มีความพึงพอใจน้อย เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

- 1) อุปกรณ์สำนักงานมีความพร้อมและอยู่ในสภาพดี ( Mean = 2.46 )
- 2) กฎระเบียบในการปฏิบัติงานไม่ทำให้ยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.49 )



ตารางที่ 4.7  
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจ  
ในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	Mean	SD	ระดับความพึงพอใจ
24. อาคารสถานที่ทำงานของท่านมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย	2.71	0.58	มาก
25. อาคารที่ทำงาน มีแสงสว่างเพียงพอในการทำงาน	2.95	0.51	มาก
26. อุปกรณ์สำนักงานมีความพร้อมและอยู่ในสภาพที่ดี	2.46	0.66	น้อย
27. การจัดเก็บเอกสาร เป็นระเบียบง่ายต่อการค้นหาและนำมาใช้งาน	2.59	0.59	มาก
28. ห้องทำงานของท่านคับแคบและแออัด	2.77	0.79	มาก
29. บรรยากาศที่ทำงาน ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	2.83	0.69	มาก
30. กฎระเบียบในการปฏิบัติงานมีมากทำให้ยุ่งยากต่อการปฏิบัติงาน	2.49	0.68	มาก
<b>รวม</b>	<b>2.68</b>	<b>0.39</b>	<b>มาก</b>

#### 4.2.6 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( ค่าเฉลี่ย = 2.58 ) ดูจากตารางที่ 4.9

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เกี่ยวกับ ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบกับคำสั่งของตนเองเสมอ ( Mean=2.67 ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการปกครอง และบริหารงานเป็นอย่างดี ( ค่า

เฉลี่ย = 2.66) และเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชามิได้รับฟังและให้คำแนะนำเป็นอย่างดี ( ค่าเฉลี่ย = 2.66 )

กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

- 1) ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงานและกระจายงานอย่างเป็นธรรม (ค่าเฉลี่ย=2.44)
- 3) ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ( ค่าเฉลี่ย =2.48 )

#### ตารางที่ 4.8

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	Mean	SD	ระดับความพึงพอใจ
31. ผู้บังคับบัญชา มีความรู้ความสามารถในการปกครองและบริหารงานเป็นอย่างดี	2.66	0.77	มาก
32. ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงานและกระจายงานอย่างเป็นธรรม	2.44	0.70	น้อย
33. ผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบกับคำสั่งของตนเองเสมอ	2.67	0.76	มาก



ตารางที่ 4.8 ( ต่อ )

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	Mean	SD	ระดับความพึงพอใจ
34. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชายินดีรับฟังและให้คำแนะนำแก่ท่านเป็นอย่างดี	2.66	0.68	มาก
35. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	2.48	0.73	น้อย
<b>รวม</b>	<b>2.58</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>

#### 4.2.7 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ( ค่าเฉลี่ย = 2.82 ) ดูจากตารางที่ 4.9

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือ ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ( ค่าเฉลี่ย = 3.14 ) รองลงมา คือ ท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.96 )

กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย คือ มีการแตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวกระหว่างเพื่อนร่วมงาน ( ค่าเฉลี่ย = 2.22 )

ตารางที่ 4.9  
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจใน  
การปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	Mean	SD	ระดับ ความพึงพอใจ
36. ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	3.14	0.44	มาก
37. ท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	2.96	0.38	มาก
38. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับท่านเสมอ	2.95	0.40	มาก
39. ท่านมีความพอใจกับเพื่อนร่วมงานที่มีในปัจจุบัน	2.84	0.54	มาก
40. มีการแตกแยกแบ่งพรรคแบ่งพวกระหว่างเพื่อนร่วมงาน	2.22	0.77	น้อย
<b>รวม</b>	<b>2.82</b>	<b>0.27</b>	<b>มาก</b>

#### 4.2.8 ความพึงพอใจด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานกลุ่มเนชั่น มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในระดับน้อย ( ค่าเฉลี่ย = 2.17 ) ดูจากตารางที่ 4.10

เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย คือ รายได้และสวัสดิการในปัจจุบันเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ( ค่าเฉลี่ย = 2.00 ) รองลงมา คือ เงินเดือนปัจจุบันเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงาน ( ค่าเฉลี่ย=2.05)



กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเพียงประเด็นเดียว คือ การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว เช่น ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น (ค่าเฉลี่ย=2.57)

ตารางที่ 4.10

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจใน  
การปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	Mean	SD	ระดับความพึงพอใจ
41. เงินเดือนในปัจจุบัน มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน	2.05	0.61	น้อย
42. รายได้และสวัสดิการเหมาะสมกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน	2.17	0.59	น้อย
43. รายได้และสวัสดิการ เพียงพอต่อการดำรงชีวิตของท่านและครอบครัว	2.06	0.64	น้อย
44. รายได้และสวัสดิการในปัจจุบัน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	2.00	0.67	น้อย
45. การเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว เช่น ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น	2.57	0.65	มาก
<b>รวม</b>	<b>2.17</b>	<b>0.44</b>	<b>น้อย</b>

### 4.3 การทดสอบสมมติฐาน

การศึกษาเรื่อง " ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป : กรณีศึกษา บริษัท เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด ( มหาชน ) และบริษัทในเครือ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ด้วยค่าสถิติ t-test และ F-test ปรากฏผล ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน**

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป จำแนกตามอัตราเงินเดือน พบว่า พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 20,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด เท่ากับ 2.58 รองลงมาคือ 15,001 – 20,000 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.56 และต่ำกว่า 15,001 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55 ตามลำดับ

จากการทดสอบด้วยสถิติ F – test พบว่า ได้ค่า F เท่ากับ 0.254 และค่า Sig เท่ากับ แสดงว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ 1

เมื่อทดสอบเป็นรายด้านเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2 ด้าน พบว่า รายได้ ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน แต่เมื่อพิจารณาประเด็นย่อย พบว่า รายได้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน และสวัสดิการ เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni พบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนมากกว่า 20,000 บาท มีความพึงพอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน และสวัสดิการ ต่างจากพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 15,001 บาท และพนักงานที่มีเงินเดือน 15,001 – 20,000 บาท มีความพึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการต่างจากพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำกว่า 15,001 บาท และพนักงานที่มีเงินเดือน 15,001 – 20,000 บาท มีความพึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการต่างจากพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,001 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( ดูจากตารางที่ 4.11 และ 4.12 )



## ตารางที่ 4.11

การวิเคราะห์ความแปรปรวนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
กลุ่มเนชั่น กรุ๊ป จำแนกตามอัตราเงินเดือน

ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน	อัตราเงินเดือน						F-Ratio	Sig ( 2-tailed )
	ต่ำกว่า 15,001บาท ( N = 85 )		15,001 - 20,000บาท ( N = 71 )		มากกว่า 20,000 บาท ( N = 56 )			
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD		
ภาพรวม	2.55	.22	2.56	.25	2.58	.22	.254	.776
ปัจจัยจูงใจ	2.55	.20	2.65	.03	2.53	.30	.118	.889
1)ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	2.56	.39	2.54	.39	2.54	.38	.076	.927
2)ความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน	2.76	.34	2.82	.40	2.79	.45	.568	.568
3)ความก้าวหน้าใน การปฏิบัติงาน	2.36	.31	2.36	.38	2.34	.36	.024	.977
4)การยอมรับนับถือ	2.59	.41	2.49	.42	2.47	.49	1.722	.181
ปัจจัยค้ำจุน	2.54	.27	2.58	.26	2.62	.24	1.636	.197
1)สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน	2.63	.41	2.66	.38	2.80	.38	3.625	.028*
2)ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	2.59	.59	2.58	.62	2.58	.54	.008	.992
3)ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	2.87	.30	2.80	.29	2.78	.20	2.095	.126
4)เงินเดือนและ สวัสดิการ	2.06	.43	2.23	.40	2.26	.40	4.858	.009*

\* ( p &lt; .05 )

## ตารางที่ 4.12

เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานกลุ่มเนชั่น จำแนกตามอัตราเงินเดือน ( เฉพาะประเด็นที่พบว่ามีความแตกต่าง  
ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน )

ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน	Mean	อัตราเงินเดือน		
		ต่ำกว่า 15,001 บาท	15,001-20,000 บาท	20,001 ขึ้นไป บาท
<b>ประเด็นสภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน</b>				
ต่ำกว่า 15,001 บาท	2.63			
15,001 – 20,000 บาท	2.66			
มากกว่า 20,000 บาท	2.80	*		
<b>ประเด็นเงินเดือนและ สวัสดิการ</b>				
ต่ำกว่า 15,001 บาท	2.06			
15,001 – 20,000 บาท	2.23	*		
มากกว่า 20,000 บาท	2.26	*		

\* (  $p < .05$  )



## สมมุติฐานที่ 2 พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ตามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น จำแนกตามอายุงาน พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด เท่ากับ 2.58 รองลงมาคือ อายุงาน 11-15 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.57 และ อายุงาน 1 – 10 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.52

จากการทดสอบด้วยสถิติ F – test พบว่า ได้ค่า F เท่ากับ 2.308 และ ค่า Sig เท่ากับ .102 แสดงว่า พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงเป็นการปฏิเสธสมมุติฐานที่ 2

เมื่อทดสอบเป็นรายด้าน เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2 ด้าน พบว่า อายุงานไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน แต่เมื่อพิจารณาประเด็นย่อย พบว่า อายุงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเป็นรายคู่ด้วยวิธี Bonferroni พบว่า พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี มีความพึงพอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและสวัสดิการ ต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 1 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( ดูจากตารางที่ 4.13 และ 4.14 )

ตารางที่ 4.13  
การวิเคราะห์ความแปรปรวนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
พนักงานเนชั่น กรุ๊ป จำแนกตามอายุงาน

ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน	อายุงาน						F-Ratio	Sig ( 2-tailed )
	1 – 10 ปี ( N = 85 )		11 – 15 ปี ( N = 71 )		15 ปี ขึ้นไป ( N = 56 )			
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD		
ภาพรวม	2.52	.22	2.57	.24	2.61	.21	2.308	.102
ปัจจัยจูงใจ	2.52	.25	2.55	.31	2.59	.27	.940	.392
1)ลักษณะงานที่ ปฏิบัติ	2.52	.40	2.53	.40	2.63	.34	1.454	.236
2)ความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน	2.71	.35	2.83	.39	2.84	.43	2.677	.071
3)ความก้าวหน้าใน การปฏิบัติงาน	2.34	.30	2.36	.39	2.38	.34	.221	.802
4)ด้านการยอมรับ นับถือ	2.57	.40	2.49	.45	2.51	.44	.643	.527
ปัจจัยค้ำจุน	2.52	.27	2.59	.26	2.63	.24	2.735	.067
1)สภาพแวดล้อมใน การปฏิบัติงาน	2.63	.41	2.67	.38	2.80	.38	3.112	.047*
2)ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา	2.52	.60	2.63	.60	2.60	.54	.838	.434
3)ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	2.85	.29	2.84	.30	2.75	.19	2.239	.109
4)เงินเดือนและ สวัสดิการ	2.06	.44	2.19	.40	2.30	.48	4.486	.012*

\* ( p < .05 )



ตารางที่ 4.14

เปรียบเทียบความแตกต่างของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น  
กรุ๊ป จำแนกตามอายุงาน ( เฉพาะประเด็นที่พบว่ามีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพึง  
พอใจในการปฏิบัติงาน )

ความพึงพอใจในการ	Mean	อายุงาน		
		1 – 10 ปี	11 – 15 ปี	15 ปี ขึ้นไป
<b>ประเด็นสภาพแวดล้อม</b>				
<b>ในการปฏิบัติงาน</b>				
1- 10 ปี	2.63			
11 – 15 ปี	2.67			
15 ปี ขึ้นไป	2.80			
<b>ประเด็นเงินเดือนและ</b>				
<b>สวัสดิการ</b>				
1 – 10 ปี	2.07			
11 – 15 ปี	2.19			
15 ปี ขึ้นไป	2.30			

\* ( p < .05 )

สมมุติฐานที่ 3 พนักงานที่มีแผนสั้นสุดในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการ  
ปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของ  
พนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป จำแนกตามแผนสั้นสุดในการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีแผนว่าจะ  
ทำงานที่ในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป จนเกษียณอายุ มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า

พนักงานที่มีแผนว่าจะไม่ทำงานที่บริษัทในกลุ่มเนชั่นจนเกษียณอายุโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.58 และ 2.54 ตามลำดับ

จากการทดสอบด้วยสถิติ t-test พบว่า ได้ค่า t เท่ากับ 1.492 และค่า Sig เท่ากับ .137 แสดงว่า พนักงานที่มีแผนสิ้นสุดการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จึงเป็นการปฏิเสธสมมติฐานที่ 3

เมื่อทดสอบเป็นรายด้านเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2 ด้าน พบว่า แผนสิ้นสุดในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของด้านปัจจัยจูงใจ และเมื่อพิจารณาประเด็นย่อย พบว่า แผนสิ้นสุดการทำงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติและความสำเร็จของงาน โดยกลุ่มที่มีแผนทำงานจนเกษียณจะมีความพึงพอใจในงานมากกว่ากลุ่มที่มีแผนไม่ทำงานจนเกษียณ ( ตารางที่ 4.15 )



ตารางที่ 4.15  
การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
พนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป จำแนกตามแผนสิ้นสุดการทำงาน

ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน	แผนสิ้นสุดการทำงาน				t – value	Sig (2-tailed)
	ทำงานจน เกษียณ ( N=109 )		ไม่ทำงานจน เกษียณ ( N = 103 )			
	Mean	SD	Mean	SD		
ภาพรวม	2.58	.24	2.54	.21	1.492	.137
ปัจจัยจิตใจ	2.59	.28	2.51	.27	2.114	.036*
1) ลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ	2.68	.33	2.42	.40	5.216	.000*
2) ความสำเร็จใน การปฏิบัติงาน	2.84	.37	2.73	.40	2.177	.031*
3) ความก้าวหน้าใน การปฏิบัติงาน	2.33	.37	2.38	.32	1.097	.274
4) การยอมรับ นับถือ	2.52	.39	2.53	.47	.222	.825
ปัจจัยค้ำจุน	2.58	.29	2.57	.24	.331	.741
1) สภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน	2.65	.42	2.72	.37	1.414	.159
2) ความสัมพันธ์กับผู้ บังคับบัญชา	2.63	.61	2.53	.56	1.260	.209
3) ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	2.84	.30	2.81	.26	.808	.420
4) เงินเดือนและ สวัสดิการ	2.18	.48	2.16	.40	.460	.646

\* ( p < .05 )

#### 4.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของ พนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป

จากการรวบรวมข้อคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด สามารถประมวลสรุป ได้ดังนี้

- 1) ควรเพิ่มเงินเดือนและสวัสดิการให้แก่พนักงาน เช่น เงินเดือน ค่าทำฟัน รวมถึงการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี ในอัตราเดิมที่เคยให้คือการบวกเปอร์เซ็นต์เพิ่ม และการเพิ่มการเบิกค่ารักษาพยาบาลให้แก่ครอบครัวโดยรวมถึง พ่อ แม่ของพนักงาน ด้วย เพราะในกรณีพนักงานที่ยังโสดอยู่ไม่สามารถใช้สวัสดิการครอบครัวได้
- 2) ควรหาทางพิจารณาลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้น้อยลง เพื่อการปฏิบัติงานจะได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 3) การพิจารณาความดีความชอบ ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ควรจะมีระบบที่วัดผลการทำงานที่เป็นที่ยอมรับ เพื่อใช้ในการพิจารณาผลงานประจำปี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานดี
- 4) ควรมีการจัดฝึกอบรมและเสริมความรู้ให้กับพนักงานผู้ปฏิบัติงานทุกคน ไม่ใช่เลือกฝึกอบรมเฉพาะระดับบริหารงาน หรือในส่วนที่ทำผลประโยชน์ให้กับบริษัทเท่านั้น ควรจะจัดฝึกอบรมให้ในส่วนอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้ทราบถึงระเบียบและวิธีปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน



## สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง " ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุป : กรณีศึกษา บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุป จำกัด ( มหาชน ) และบริษัทในเครือ ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 2 ประการ 1) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุป 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุป

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้นผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากพนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุป โดยแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง 212 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ สถิติพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ สถิติอนุมาน คือ t-test F-test และ Bonferroni ในการทดสอบสมมติฐาน

### 5.1 สรุปผลการศึกษา

#### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

พนักงานในกลุ่มเนชั่นมากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นระดับปฏิบัติงาน ( ร้อยละ 58.5 ) และมากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นเพศหญิง ( ร้อยละ 53.8 ) มีอายุตั้งแต่ 31 – 40 ปี ( ร้อยละ 47.6 ) สมรสแล้ว ( ร้อยละ 58.5 ) ส่วนใหญ่เกือบทั้งหมดสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ( ร้อยละ 91.5 ) มากกว่า 1 ใน 3 มีอายุงานในกลุ่มเนชั่น ๓ 11 – 15 ปี ( ร้อยละ 38.7 ) อัตราเงินเดือน 15,001 – 20,000 บาท ( ร้อยละ 35.8 ) และประมาณครึ่งหนึ่งมีแผนในการทำงานที่บริษัทในกลุ่มเนชั่น จนเกษียณอายุ ( ร้อยละ 51.4 )

#### 5.1.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มเนชั่น

พนักงานในกลุ่มเนชั่น กรุป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ( ค่าเฉลี่ย = 2.56 )

เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นรายปัจจัย พบว่า พนักงานในกลุ่มเนชั่น ๓ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ปัจจัย โดยมีความพึงพอใจในปัจจัยค่าจ้าง สูงกว่าปัจจัยงานใจ ( ค่าเฉลี่ย = 2.58 และ 2.55 ตามลำดับ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความพึงพอใจระดับมาก มีทั้งหมด 6 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย = 2.82) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 2.78) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 2.68) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย = 2.58) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย = 2.55) และด้านการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย = 2.52)

ด้านที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย มีเพียง 2 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยต่ำสุด 1) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (ค่าเฉลี่ย = 2.17) และ 2) ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 2.35)

### 5.1.3 ผลทดสอบสมมุติฐาน

**สมมุติฐานที่ 1** พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐาน ปรากฏว่า ปฏิเสธสมมุติฐาน

**สมมุติฐานที่ 2** พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐาน ปรากฏว่า ปฏิเสธสมมุติฐาน

**สมมุติฐานที่ 3** พนักงานที่มีแผนการเกษียณอายุการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐาน ปรากฏว่า ปฏิเสธสมมุติฐาน

## 5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มเนชั่น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มเนชั่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นาย เวิร์ชย์ ธาราสมบัติ ที่พบว่า ข้าราชการฝ่ายปกครองจังหวัดระยองมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานในกลุ่มเนชั่น มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้ เพราะงานในบริษัทเป็นงานที่จะต้องติดต่อกับฝ่ายอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา และบริษัทฯ จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันทุกเดือน ดังนั้น การมีสัมพันธ์ที่ดี ทั้งต่อเพื่อน



ร่วมงาน และ กับฝ่ายอื่น ๆ ที่ต้องติดต่อด้วย จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จตามนโยบายที่ได้วางไว้ส่วนด้านที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วงชะลอตัว และเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้มีการปรับรายได้หรือเงินเดือนเพิ่มขึ้นและโบนัส ในอัตราที่ลดลงอย่างมาก ในขณะที่ค่าครองชีพไม่ได้ลดลง และความก้าวหน้าในตำแหน่งก็เป็นไปอย่างช้า เนื่องจากบริษัทฯ มุ่งเน้นส่งเสริมบุคลากรจากภายนอกองค์กรมากกว่าที่จะสนับสนุนบุคคลภายในองค์กรขึ้นมาในตำแหน่งของระดับบริหาร จึงทำให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย

2. จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นายสำเภา สมบูรณ์ ซึ่งได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ ตำแหน่ง หน่วยงานที่ปฏิบัติ จำนวนสมาชิกในครอบครัว ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

อัตราเงินเดือน พบว่า ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นายธีรภัทร จันทการ ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการประจำ สำนักงานสภาความมั่นคง พบว่า ปัจจัยภูมิหลังไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุงานราชการ ระดับตำแหน่ง และระดับเงินเดือน

อายุงาน พบว่า ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนาย วีรศักดิ์ เกรียงธีรศร ที่พบว่าปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของปศุสัตว์ ได้แก่ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและจำนวนบุคลากรในสำนักงาน

แผนเกษียณอายุในการทำงาน พบว่า ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ วีรดิษฐ์ แนวดี ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเกาตรและสหกรณ์การเกษตร : ศึกษากรณีจังหวัดสุรินทร์ พบว่า เมื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของตัวแปร พบว่า เพศ และ แผนสิ้นสุดในการทำงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในกลุ่มเนชั่นฯ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น กรุ๊ป"  
มีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. ระดับนโยบาย

1.1 บริษัทฯ ต้องปรับปรุงในเรื่องความก้าวหน้าของพนักงาน ( Career Path ) ให้มี  
โอกาสแก่พนักงานเก่า หรือพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานในสายงานได้มีโอกาสเลื่อน  
ขึ้นมาในระดับบริหาร ให้โอกาสในการฝึกอบรมแก่พนักงานในระดับปฏิบัติการบ้างไม่ควรจำกัด  
การฝึกอบรมเฉพาะ หรือเพียงแต่ในระดับของบริหารเท่านั้น ทำให้โอกาสในการพัฒนาความรู้  
ความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานนั้นถูกจำกัดเพียงกลุ่มคน ในระดับบริหาร

1.2 บริษัทฯ ต้องปรับปรุงเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการ เนื่องจากปัจจัยด้านนี้มีความ  
สำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.2.1 ควรปรับรายได้ด้านเงินเดือนให้สูงขึ้น โดยพิจารณาจากวุฒิการศึกษา  
และประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงความสามารถเฉพาะตัวบุคคล โดยใช้เกณฑ์เปรียบเทียบกับ  
บริษัทอื่น ซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

1.2.2 ด้านของสวัสดิการ ควรจะมีการปรับเปลี่ยนสวัสดิการเพื่อให้สอดคล้อง  
กับสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยเฉพาะในด้านตัวเงิน ซึ่งไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนมานานหลาย  
ปีแล้ว ซึ่งสวัสดิการบางตัวได้มีการตัดลดลงไป รวมทั้งสวัสดิการบางตัวที่จำเป็นต่อพนักงานควร  
จะมีการปรับเปลี่ยนเข้ามา เช่น สวัสดิการรักษายาพยาบาล บิดา มารดา ในกรณีที่พนักงานโสด

1.2.3 การจัดสวัสดิการช่วยเหลือต่าง ๆ ไม่ควรจำกัดเฉพาะพนักงานบางกลุ่ม  
ซึ่งบริษัทเห็นสมควรเท่านั้น ควรจะเปิดกว้างและให้โอกาสกับพนักงานทุกคนให้ใช้สวัสดิการซึ่ง  
บริษัทจัดให้ เช่น สวัสดิการให้สินเชื่อ ชื่อ Notebook, Computer เป็นต้น

#### 2. ในการปฏิบัติงาน

2.1 ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ต้องกระจายการทำงานอย่างเป็นธรรม  
สร้างการทำงานเป็นทีม โดยพนักงานช่วยกันทำงาน และพนักงานสามารถทำงานแทนกันได้ทุก  
คน เพื่อสร้างความสามัคคีและความพึงพอใจให้กับพนักงาน ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผลของงาน

2.2 ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ต้องพิจารณาความดีความชอบให้พนักงานอย่างยุติ  
ธรรม มีการวัดผลงานที่ชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่  
ที่เต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน



2.3 ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างในการบริหารงาน

#### 5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

การศึกษารั้งต่อไป ควรศึกษาและวิจัยด้านความพึงพอใจของพนักงานรายวัน พนักงานสายส่งรวมไปถึงพนักงานชั่วคราวที่มีสัญญา เพื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานได้อย่างครอบคลุมจะได้แนะผลการศึกษาดังกล่าวมาใช้ในการวางแผน ปรับปรุงพนักงานในกลุ่มเนชั่น ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

M บรรณานุกรม

- กมล รักสงวน ( 2538) .ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครุภาคเหนือ  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัญ โพธิ์จันทร์.( 2527) . ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาใน  
ภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เทวินทร์ กองพร. ( 2541 ) . ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสถานีตำรวจ  
ภูธรอำเภอเมืองอุบลราชธานี ภายใต้โครงการสถานีตำรวจเพื่อประชาชน. ภาค  
นิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด ( มหาชน ). (2545) . รายงานประจำปี กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
เนชั่น คอมมิวนิเคชั่น จำกัด.
- ปราณี อารยะศาสตร์.( 2519). ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารในโรงเรียนและ  
วิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ปวีณ แซ่เซตการณ. (2544). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ :  
กรณีศึกษาสถานีตำรวจอำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พัฒนา เพศยนาวิน.(2541). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้น  
ประทวนฝ่ายป้องกันปราบปรามในสังกัด สถานีตำรวจนครบาลสามเสน. ภาคนิพนธ์  
ปริญญา มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พินิดา จิระไพศาลพงค์. (2541). ความพึงพอใจในงานของนักวิชาการควบคุมโรค :ศึกษา  
เฉพาะกรณี ข้าราชการส่วนกลาง กรมควบคุมโรคติดต่อ. ภาคนิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พูนสุข ญาณะจारी. ( 2538). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของข้าราชการ  
การสำนักงบประมาณ. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร  
ศาสตร์.
- เสาวภาคย์ ดีวาจา.( 2529). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานส่ง  
การเสริมเกษตรของบริษัทเอกชน.ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตสถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์.



บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมหมาย งามคณะ. ( 2538 ) . ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของปฏิบัติครู  
ประถมศึกษาสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เสาวรภย์ เรืองเทพ.(2537). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายธุรการ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร  
ศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ รัตนประสพ. ( 2540 ) . ความพึงพอใจของประชาชนในงานด้านปราบการป้อง  
กันและปรามอาชญากรรม ศึกษาเฉพาะกรณี เขตสุขาภิบาลอำเภอคอนสาร จังหวัด  
ชัยภูมิ. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำเนา สมบูรณ์. (2538). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาสังกัด  
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์.
- รานี อธิชิตกุล.( 2535 ) . การพัฒนาองค์กรและการจูงใจ กรุงเทพฯ : กรุงเทพมหานครพิมพ์.
- วินัย ตรงจิตพิทักษ์. (2539) . ความพึงพอใจในงานของข้าราชการสำนักงานจังหวัด : ศึกษา  
เฉพาะกรณี จังหวัดสุรินทร์ บุรีรัมย์ และ ศรีสะเกษ. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รัตต์ญญู เทียนปฐม. (2538) . ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมาธิราช. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- แหลมทอง ป้านสุวรรณ. (2538). ความพึงพอใจในงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัด  
อุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อุทัย หิรัญโต.( 2525) . เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพฯ : ทิพย์อักษรการพิมพ์.
- Alderfer, C.P. (1972). Existence Relatedness and Growth. New York : N.Y. Free Press
- Blum, L, Nayler, J.C. (1968) . Industrial Psychology. New York : Harper & Row  
Publishers.
- Chiselli, E.F. and C.W. ( 1956 ) . Brown. Personal and Industrial Psychology.  
New York : McGraw – Hill, Book Company.
- Davis, A. and J. Newstrom. (1985) . Human Behavior at work : Organizational  
Behavior. New York : N. Y. McGraw-Hill.

**บรรณานุกรม (ต่อ)**

- Edward, Lawler I. ( 1967 ). And Lyman W. Porter. The Effect of Performance on Job Satisfaction. Industrial Relations.
- Edwin & Locke. (1976 ) . Handbook of Industrial and Organization Psychology. Chicago : Rand McNally.
- Good, Carter V. (1973) . Dictionary of Education. New York : N.Y, Harper and Row.
- Herzberg, Frederick and others, (1959 ) . The Motivation to Work. Pittsburgh, Pennsylvania : World Publishing.
- Morse, N.C. (1956 ) . Satisfaction in the White Collar Job. Michigan : University of Michigan Press.
- Maslow, Abraham H. (1954). Motivation and Personality. New Youk : Harper and Row Publishers.





มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

HUACHIEW

CHALERMPRAKIET UNIVERSITY

華僑崇聖大學

ช

ภาคผนวก

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มเนชั่น**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยเติมข้อความลงในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย  ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความจริง

1. ปัจจุบันท่านทำงานอยู่ในระดับใด  
 ระดับปฏิบัติงาน       ระดับหัวหน้างาน
  
2. เพศ  
 ชาย       หญิง
  
3. อายุ  
 21 – 30 ปี       31 – 40 ปี  
 41 – 50 ปี       51 – 60 ปี
  
4. สถานภาพ  
 โสด       สมรส  
 หย่าร้าง / แยกกันอยู่       หม้าย
  
5. ระดับการศึกษาสูงสุด  
 ต่ำกว่าปริญญาตรี       ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท       ปริญญาเอก



6. ระยะเวลาที่เข้าทำงานในบริษัทแห่งนี้
- 1 – 5 ปี                       6 – 10 ปี
- 11 – 15 ปี                     15 ปี ขึ้นไป
7. อัตราเงินเดือนปัจจุบัน
- ต่ำกว่า 10,000 บาท       10,000 – 15,000 บาท
- 15,001 – 20,000 บาท       20,001 บาท ขึ้นไป
8. ท่านคิดว่าจะทำงานที่บริษัทแห่งนี้ จนเกษียณอายุใช่หรือไม่
- ใช่                               ไม่ใช่

ส่วนที่ 2                      ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง                      ในส่วนนี้เป็นแบบสอบถามเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อจะทราบความรู้สึกของท่านที่มีต่อลักษณะต่าง ๆ ของงานที่ท่านกำลังทำอยู่ ว่ามีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับใด โดยแต่ละข้อให้ท่านเลือกตอบ 4 ระดับ คือ เห็นด้วยมาก                      เห็นด้วย                      ไม่ค่อยเห็นด้วย                      ไม่เห็นด้วย

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความพึงพอใจในงานที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. งานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถของท่าน				
2. งานที่ปฏิบัติช่วยเพิ่มพูนความ รู้ความสามารถของท่าน				
3. ท่านพอใจอย่างมากใน ตำแหน่งงานที่ท่านทำใน ปัจจุบัน				

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
4. ลักษณะงานเป็นงานที่ต้อง กระตือรือร้นอยู่เสมอ				
5. งานที่ท่านทำอยู่มีภาระงาน มากแต่บุคคลากรมีน้อย				
6. งานที่ท่านทำอยู่มีความเครียด และบั่นทอนสุขภาพของท่าน				
<b>ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน</b>				
7. ท่านใช้ความรู้ความสามารถ อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน				
8. ในการปฏิบัติงาน ท่านจะทุ่มเท เวลาให้กับงานเต็มที่				
9. เมื่อประสบปัญหาในการ ปฏิบัติงานท่านรู้สึกท้อแท้หรือเสีย กำลังใจ				
10. การพิจารณาความดีความ ชอบในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ทุก ครั้งท่านคิดว่ามีความยุติธรรม				
11. เมื่อท่านทำงานเสร็จ ท่านรู้สึก มีความสุข				
12. เมื่อท่านทำงานเสร็จ ท่านรู้สึก ว่าตนเองมีความสามารถและมี ศักยภาพสูงขึ้น				
13. งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสเลื่อน ตำแหน่งสูงขึ้นกว่างานในหน้าที่ อื่น				



ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<b>ด้านความก้าวหน้า ในการทำงาน</b>				
14. การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ในหน่วยงานของท่านเป็นไปโดย ความสมัครใจ				
15. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้ ท่านเข้าฝึกอบรมและสัมมนาหา ความรู้เพิ่มเติมเสมอ				
16. งานที่ท่านอยู่ ค้ำค้ำกับความ ก้าวหน้าที่จะได้รับ				
17. งานที่ท่านอยู่ ทำให้อาชีพของ ท่านมั่นคง				
18. ท่านคิดว่าจะทำงานที่ บริษัท แห่งนี้จนเกษียณอายุ				
19. ท่านคิดว่าจะลาออกอยู่เสมอ เพื่อไปทำงานที่มีเงินเดือนสูงกว่า				
<b>ด้านการยอมรับนับถือ</b>				
20. ท่านมักจะได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานใหม่อยู่เสมอ				
21. พ่อ แม่ ภรรยา บุตรและญาติ พี่น้องภาคภูมิใจในหน้าที่การงาน ของท่าน				
22. ท่านได้รับการยอมรับนับถือ และยกย่องจากบุคคลภายนอก				
23. ท่านได้มีโอกาสเป็นวิทยากร เสมอ				

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
สภาพแวดล้อมในการทำงาน				
24. อาคารสถานที่ทำงานของท่าน มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย				
25. อาคารที่ทำงาน มีแสงสว่าง เพียงพอในการทำงาน				
26. อุปกรณ์สำนักงานมีความ พร้อมและอยู่ในสภาพที่ดี				
27. การจัดเก็บเอกสาร เป็น ระเบียบง่ายต่อการค้นหาและนำ มาใช้งาน				
28. ห้องทำงานของท่านคับแคบ และแออัด				
29. บรรยากาศที่ทำงาน ไม่เอื้อ อำนวยต่อการปฏิบัติงาน				
30. กฎระเบียบในการปฏิบัติงานมี มากทำให้ยุ่งยากต่อการปฏิบัติ งาน				
ด้านความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา				
31. ผู้บังคับบัญชา มีความรู้ความ สามารถในการปกครองและ บริหารงานเป็นอย่างดี				
32. ผู้บังคับบัญชา มอบหมายงาน และกระจายงานอย่างเป็นธรรม				
33. ผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบกับ คำสั่งของตนเองเสมอ				



ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
34. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชานิยามดีรับฟังและให้ คำแนะนำแก่ท่านเป็นอย่างดี				
35. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ				
<b>ด้านความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน</b>				
36. ท่านสามารถเข้ากับเพื่อนร่วม งานได้เป็นอย่างดี				
37. ท่านเป็นที่ยอมรับของเพื่อน ร่วมงาน				
38. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับ ท่านเสมอ				
39. ท่านมีความพอใจกับเพื่อน ร่วมงานที่มีในปัจจุบัน				
40. มีการแตกแยกแบ่งพรรคแบ่ง พวกระหว่างเพื่อนร่วมงาน				
<b>ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ</b>				
41. เงินเดือนในปัจจุบัน มีความ เหมาะสมกับตำแหน่งงานใน ปัจจุบัน				
42. รายได้และสวัสดิการเหมาะ สมกับตำแหน่งงานในปัจจุบัน				





## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางญาณิศา วัฒนแพทย์
วัน เดือน ปีเกิด	12 มิถุนายน 2513
ที่อยู่	98/33 หมู่บ้านสุภาวาลัย ซอย ที่ดินทอง 4 ต. บางเมือง อ. เมือง จ. สมุทรปราการ
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยราชภัฏ (2536) เข้าศึกษาต่อระดับมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ปี พ.ศ. 2544.
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2535	บริษัท ภูรินทร์ จำกัด พนักงานบัญชี
พ.ศ. 2535	บริษัท จินณวัตร จำกัด พนักงานบัญชี
พ.ศ. 2536 - 2546	บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
ตำแหน่งและสถานที่ทำงานในปัจจุบัน	
พ.ศ. 2546 – ปัจจุบัน	บริษัท ทูลบ็อกส์มีเดีย จำกัด Office Manager.

