

# ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร\*

สังกัดมหาวิทยาลัยคริสเตียน

## Factors Affecting Job Performance of Fulltime Personnel of Christian University of Thailand

วัชรชัย พัฒนวงศ์\*\*

สุภัทรา กอบกิจสุขสกุล\*\*\*

พจมาลย์ ดะนุติษฐี\*\*\*\*

นิติกร ศรีโปดก\*\*\*\*

อาภาภรณ์ โพธิ์เย็น\*\*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยคริสเตียน ซึ่งได้ศึกษาข้อมูลแสดงความคิดเห็นของบุคลากรของมหาวิทยาลัยคริสเตียนจำนวน 254 คน การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) ผลการวิจัยพบว่า

บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.19, SD = 0.56$ ) ตามลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานและระยะเวลาในการทำงาน ด้าน

นโยบายและการบริหารงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของบุคลากรที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่/พนักงานส่วนสนับสนุน จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05 สำหรับการเปรียบเทียบความพึงพอใจของบุคลากรที่มีระยะเวลาทำงานต่างกันโดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มได้แก่กลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 3-6 ปี กับกลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา มากกว่า 6 ปีพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05 เช่นกัน

\* ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยคริสเตียน

\*\* รองผู้จัดการสำนักทรัพยากรบุคคล

\*\*\* ผู้จัดการสำนักทรัพยากรบุคคล

\*\*\*\* เจ้าหน้าที่สำนักทรัพยากรบุคคล

### Abstract

The purpose of this research was to study the levels of satisfaction in the work of full time personnel of Christian University of Thailand. The data were collected from 254 personnel. The statistics analysis used in this research were descriptive statistics such as Percentage, Mean and Standard Deviation, The t-test was used to test hypothesis and One-way Annalysis of Variance. Least Significant Difference (LSD) method was used to compare the difference in pairs.

This research revealed that the levels of job satisfaction of personnel at Christian University of Thailand were at the middle range ( $\bar{x} = 3.19, SD = 0.56$ ), respectively from very much to very little, the results were as follow the relationship with the superior and colleague,

environment at work place, type of works, policy and administration, progress in the work, and payment and the welfare.

In comparing the work satisfaction of six variables such as age, gender, marital status, education level, and work experience, it was revealed that there was not significantly statistical difference at .05. But in comparing of the two groups of personel with difference type of work showed it was revealed that there was significantly statistical difference at .05. And in comparing of the two groups of personnel with difference work experiences it was showed that the group with more than 6 years of work experience and had another group with less than 6 years of work significantly statistical difference at .05.

### บทนำ

การจัดองค์กรในภาวะการณ์ปัจจุบันจำเป็นต้องมีการปรับกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินงานขององค์กรในรูปแบบของ “การปรับปรุงและจัดการระบบคุณภาพในองค์กร” ซึ่งเป็นการสร้างมาตรฐานการดำเนินการให้สูงขึ้น ทั้งในด้านคุณภาพ และบริการ มหาวิทยาลัยคริสเตียนเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ในองค์กร เพราะเรื่อง “คุณภาพ” ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรทางการศึกษานั้น มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมาก ซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 หมวดที่ 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาได้ระบุไว้ชัดเจนว่า ให้สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และสถานศึกษาต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน และรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอก เพื่อยืนยันว่าระบบประกันคุณภาพที่ใช้อยู่เป็นไปตามเกณฑ์ และข้อกำหนดมาตรฐานประกันคุณภาพการศึกษาของชาติ

มหาวิทยาลัยคริสเตียน ได้เริ่มดำเนินงานในการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2540 โดยได้เริ่มนำ วงจรการควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circle : QCC.) มาใช้

วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน

ปีที่ ๑๗ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม - สิงหาคม) ๒๕๕๔

เฉพาะกับ ส่วนงาน สนับสนุนวิชาการ และได้ใช้วงจรการควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circle : QCC.) ครอบคลุมงานทั้งคณะวิชา/ส่วนงาน สนับสนุนวิชาการ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 และเมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษา ปีพุทธศักราช 2542 หมวดที่ 6 ซึ่งได้กำหนดให้สถาบันการศึกษาของรัฐและเอกชนจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ มหาวิทยาลัยคริสเตียนจึงได้นำระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาตามแนวทางของทบวงมหาวิทยาลัยมาใช้ในการศึกษา 2542 โดยได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยคริสเตียน ขึ้น และได้มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยตลอดจนถึงปัจจุบัน (จันทร์จิรา, 2550)

ในปี 2549 มหาวิทยาลัยคริสเตียน ได้นำระบบคุณภาพ ISO 9001-2000 มาประยุกต์เพื่อการบริหารงานให้มีระบบที่เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพมากขึ้นจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้การปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินการในระบบคุณภาพดังกล่าวนั้น ต้องอาศัยบุคลากรขององค์กรเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อน หากบุคลากรในองค์กรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการระบบคุณภาพก็เป็นไปโดยง่าย ด้วยเหตุนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นส่วนสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร ดังที่ เพ็ญธิดา สาครมณี (2547 : 1) กล่าวว่าคนหรือมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร และตราบดีที่ยอมรับว่าความสำเร็จขององค์กรต้องอาศัยแรงงาน หรือพนักงานดังนั้น องค์กรที่มุ่งความสำเร็จทั้งหลาย ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานเป็นอันดับแรกเพราะการทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ตามไปด้วย

การสร้างขวัญและแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กร จึงนับว่าเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างความร่วมมือในการทำงานระหว่างบุคลากรในองค์กรเดียวกัน นอกจากนี้ขวัญและแรงจูงใจยังมีส่วนทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นส่วนที่จะช่วย

ผลักดันและกระตุ้นให้บุคคลเกิดกำลังใจ มีความพร้อมและกระตือรือร้นที่จะทำงาน คนที่มีความสามารถสูง มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความอดทน มีวิจรรย์ญาณ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานย่อมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนคนที่มีความสามารถสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ แต่ขาดขวัญและกำลังใจ ย่อมทำให้การทำงานด้อยลงได้ (เพิ่มศักดิ์ วรรณยางกูร 2547 : 104, สร้อยตระกูล ดิวนานนท์ อรรถมานะ, 2541 : 10) ได้กล่าวว่าความพึงพอใจและไม่พอใจในงานส่งผลเป็นวงกว้าง เมื่อบุคคลมีระดับความพึงพอใจในงานต่ำ อาจเนื่องมาจากความคับข้องใจที่เขาไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีด้วยเหตุใดๆ ก็ตาม นอกจากแรงจูงใจแล้ว ปัจจัยส่วนบุคคลและก็ยังส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเช่นกัน

ในส่วนของมหาวิทยาลัยคริสเตียนมีการปรับมาตรฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง โดยมีการออกแบบระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรซึ่งในปัจจุบันต้องมีการปรับปรุงระบบการดำเนินงานให้มีความเป็นมาตรฐานสากลมากขึ้นในอนาคต ดังที่ สุนันทา เลาหันทน (2542 : 15-18) กล่าวว่าภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรถือเป็นหัวใจหลักขององค์กรที่ต้องจัดให้ตอบสนองต่อนโยบายและกลยุทธ์ทางธุรกิจ ในความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยคริสเตียนซึ่งผลที่ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้สามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงสวัสดิการ กระตุ้นให้บุคคลเกิดกำลังใจ มีความพร้อมและกระตือรือร้นที่จะทำงาน ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยคริสเตียน
2. เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยคริสเตียน จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

### แนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยคริสเตียน ผู้วิจัยได้แยกตัวแปรสำหรับการวิจัยดังนี้

#### 1. ตัวแปรอิสระ

**ปัจจัยส่วนบุคคล** ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงาน ปัจจุบัน อัตราเงินเดือน

#### ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการ

ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ลักษณะและปริมาณงาน ความก้าวหน้าในงาน นโยบายและการบริหารงาน

#### 2. ตัวแปรตาม ได้แก่ความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากร

### กรอบแนวคิดงานวิจัย

#### ตัวแปรต้น

##### ปัจจัยส่วนบุคคล

- เพศ
- อายุ
- สถานภาพสมรส
- ระดับการศึกษา
- ประสบการณ์การทำงาน

#### ตัวแปรตาม

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

##### ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ

- ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
- ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน
- ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ
- ด้านลักษณะและปริมาณงาน
- ด้านความก้าวหน้าในงาน
- ด้านนโยบายและการบริหารงาน

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็นบุคลากรในส่วนของอาจารย์จำนวน 108 คน และในส่วนสนับสนุนวิชาการ ของมหาวิทยาลัยคริสเตียนจำนวน 146 คน รวมทั้งสิ้น 254 คน (ข้อมูลจากสำนักทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยคริสเตียน 2551)

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาถึง เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และอัตราเงินเดือน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ หรือเลือกตอบ (Check list) และคำถามปลายเปิด

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในด้านต่างๆ ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ลักษณะและปริมาณงาน ความก้าวหน้าในงาน นโยบายและการบริหารงาน เป็นแบบสอบถามประเภทมาตรประมาณค่าวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scales) โดยได้กำหนดคะแนนไว้ดังนี้

|                   |   |   |       |
|-------------------|---|---|-------|
| พึงพอใจมากที่สุด  | = | 5 | คะแนน |
| พึงพอใจมาก        | = | 4 | คะแนน |
| พึงพอใจปานกลาง    | = | 3 | คะแนน |
| พึงพอใจน้อย       | = | 2 | คะแนน |
| พึงพอใจน้อยที่สุด | = | 1 | คะแนน |

โดยมีคำถามทั้งหมด 30 ข้อ เป็นคำถามเชิงบวก 6 ด้าน ด้านละ 5 ข้อได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน 3) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 4) ลักษณะงานและปริมาณงาน 5) ความก้าวหน้าในงาน 6) นโยบายและการบริหาร

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและแยกใช้เฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์

2. การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

วิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากร

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นค่าสถิติพื้นฐาน คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยการวิเคราะห์ได้แสดงให้เห็นถึงลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าไคสแควร์ (t - test Independent) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) ในกรณีที่พบว่า มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 1 คู่ แตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

## ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 81.2 มีอายุ 25 - 35 ปี ร้อยละ 58.4 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 54.5 มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 50.0 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 6 ปี ร้อยละ 46.8

2. บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทุกด้านได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ด้านค่า

ตอบแทนและสวัสดิการ ด้านลักษณะงานและปริมาณงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน โดยมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.40$ ,  $SD = 0.68$ ) และมีความพึงพอใจในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 2.95$ ,  $SD = 0.74$ )

3. การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า

3.1 เพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05

3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05

3.3 บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05

3.4 บุคลากรที่ระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05

3.5 บุคลากรที่ประสบการณ์การทำงานในระยะเวลาที่ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของบุคลากรที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน 2 กลุ่มใหญ่ได้แก่กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่/พนักงานส่วนสนับสนุน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05 สำหรับการเปรียบเทียบความพึงพอใจของบุคลากรที่มีระยะเวลาทำงานต่างกัน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มได้แก่กลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 3-6 ปี กับกลุ่มบุคลากรที่มี

ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลามากกว่า 6 ปีพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ .05 เช่นกัน

### อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด มหาวิทยาลัยคริสเตียน” ผู้วิจัยพบประเด็นที่สำคัญสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ปัจจัยที่กำหนดเป็นกรอบในการศึกษามีจำนวน 6 ด้านได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านลักษณะงานและปริมาณงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านนโยบายและการบริหารงาน จากการศึกษาพบว่า บุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยคริสเตียน มีความพึงพอใจต่อบัณฑิตด้านต่างๆในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณิ พงษ์ตระกูล (2550) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรม แปรรูปผักผลไม้บรรจุกระป๋อง ในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ ณัฐจิร เพชรปาณวัฒน์ (2549) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตร ในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้อง กับ อภิวัฒน์ มหาวัจน์ (2549) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อเรียงลำดับความพึงพอใจในการทำงานที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากไปหาน้อยพบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่าบุคลากร

มีความพึงพอใจในระดับ มาก ต่อ การได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน และบรรยากาศในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

สำหรับด้าน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า บุคลากรรับรู้ว่าองค์กรให้รายได้และสิ่งตอบแทนแก่พวกเขาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ทำให้เขามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจากทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg (1959) ก็ยังกล่าวถึงปัจจัยด้านรายได้ว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ค่าตอบแทนที่มากเพียงพอกับความต้องการจึงสร้างความพึงพอใจและกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าจำแนกตามประสบการณ์การทำงานต่างกันความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน 3 - 6 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะและปริมาณมากกว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 6 ปี

การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามตำแหน่งงานได้แก่ตำแหน่งอาจารย์และตำแหน่งเจ้าหน้าที่พนักงานพบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านนโยบายและการบริการ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ มากกว่าเจ้าหน้าที่พนักงาน แต่ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านลักษณะและปริมาณงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พนักงาน มากกว่าอาจารย์

ในส่วนปัญหาที่กระทบกระเทือนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ พบว่าเป็นปัญหาเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชามากที่สุด ตัวอย่างเช่น หัวหน้าไม่ติดตามงานที่ลูกน้องทำ ทำให้ไม่เข้าใจวิธีปฏิบัติงาน เวลาลูกน้องมีปัญหาบางครั้งไม่สามารถให้คำปรึกษาหรือให้คำแนะนำ เมื่อผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานไปประชุมมาและมีข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงาน ผู้บริหารไม่ค่อยแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับการทำงาน และหัวหน้าไม่รับฟังข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกันเป็นต้น นอกจากนี้พบว่ามีปัญหาในเรื่องการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ในนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานที่สังกัดยังไม่ชัดเจน ทั้งจากระดับบน ไประดับล่างและระดับล่างไประดับบน

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยคริสเตียน

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยคริสเตียน บุคลากรมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในภาพรวม มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งระดับความพึงพอใจต่อบัณฑิตข้างต้น หมายความว่ายังอยู่ในระดับที่มหาวิทยาลัยฯ ควรปรับปรุง เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจให้สูงขึ้น เพราะการที่มหาวิทยาลัยจะดำเนินการใดๆ ในส่วนต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เกิดจากตัวบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยคริสเตียนดังนี้

1. บุคลากรส่วนใหญ่ควรสนใจที่จะรับรู้และเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานที่สังกัดอย่างชัดเจน โดยควรมีการปรับปรุงระบบการสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน ทั้งจากระดับบนไประดับล่างและระดับล่างไประดับบน

2. ประเด็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานและเพื่อนร่วมงานนั้น ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางควรได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารจัดการในงานที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงระดับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ภายหลังจากที่มหาวิทยาลัยคริสเตียนได้มีการปรับปรุงระบบการสื่อสาร ค่าตอบแทน และสวัสดิการเป็นระยะๆ

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนอื่นเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรต่างมหาวิทยาลัย

### บรรณานุกรม

- จันทร์จิรา วงชมทอง. (2551). **คู่มือคุณภาพ**. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- ณัฐจรี เพชรปาณินวงศ์. (2549). **ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตรในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ**. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. (2539). **การบริหารงานบุคคลแนวใหม่**. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2533). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- เพิ่มศักดิ์ วรรณยางกูร. (2547). **จิตวิทยามนุษย์เชิงธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วังอักษร
- ภิญญา สาร. (2536). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช
- สุพรรณี พงษ์ตระกูล. (2550). ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋อง ในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุบิน รักเหล่า. (2545). **ความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน**. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อัญมณี บุรณการนนท์. (2546). **“การพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์”** วารสารสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ 1 มกราคม - มิถุนายน

อภิวัฒน์ มหาวิจน์. (2549). **ความพึงพอใจในงานของพนักงานสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดอุบลราชธานี. ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**

Barnard, C. I. (1968). **The function of the executive.** Combridge : Harvard University Press,

Gillmer, B von Haller. (1971). **Industrial and organization psychology.** (3nd ed.). New York: McGraw-Hill.

Herzberg's , F.Benard, M'and Barara,B.S. (1959). **The Motivation to work.** New York : JohnWilling and son.

Milton, C.R. . (1981). **Human behavior in organization : Three livels of behavior.** New Jersey : Prentice Hall.

