

การวิจัยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่
ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

สารนิพนธ์
ของ
ชำนาญ นิลอรุณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
กุมภาพันธ์ 2549

การวิจัยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่
ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

สารนิพนธ์
ของ
ชำนาญ นิลอรุณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

กุมภาพันธ์ 2549

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การวิจัยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่
ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทคัดย่อ
ของ
ชำนาญ นิลอรุณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ
กุมภาพันธ์ 2549

ธานี นิลอรุณ. (2549). การวิจัยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบัน
ราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สารนิพนธ์ ปร.ม. (นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : อาจารย์จักรกฤษณ์ ชนาคม.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ศึกษาถึงความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายใน
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ว่ามีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันหรือแตกต่างกันในสามด้าน คือ ด้านความพร้อมของอาจารย์และ
เจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหาร
จัดการ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา แขวงวชิระ
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2548 ที่ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบช่วงชั้น (Stratified
Random Sampling) โดยเปิดตารางสำเร็จรูปของ Yamane ที่ความเชื่อมั่น 90% จำนวน 89 คน โดยให้
ตอบคำถามในแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า อาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
มีความคิดเห็นด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย ด้านการเปิดโอกาส
ให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน
ไม่แตกต่างกันทั้งสามด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

AN OPINION SURVEY OF TEACHERS AND OFFICERS
FROM RAJABHAT INSTITUTE ADAPTATION TO RAJABHAT UNIVERSITY
CASE STUDY ON SUAN SUNANDHA RAJABHAT UNIVERSITY

AN ABSTRACT
BY
CHUMNI NINAROON

Presented in partial fulfillment of the Requirements
for the Master of Public Administration degree in Public Policy
at Srinakharinwirot University
February 2006

Chumni Ninaroon. (2006). *An Opinion Survey of Teachers and Officers from Rajabhat Institute Adaptation to Rajabhat University Case Study on Suan Sunandha Rajabhat University*. Master's Project, M.P.A. (Public Policy). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University.
Project Advisor : Mr. Chakratit Dhanagom

The goal of this Opinion survey study was to find the opinions of Suan Sunandha Rajabhat University's teachers and officers in changing from Rajabhat Institute to Rajabhat University. The study focused on different opinions in three dimensions, the readiness for change of teachers and officers, the participation of teachers and officers in management, and the security of roles and positions.

The sample size was 89 - class of 2548 - teachers and officers in Suan Sunandha Rajabhat University, district Dusit, Bangkok, whom were randomly sampling by using stratified random sampling technique, and by using Yamane Table with 90% confidence. The survey was conducted by using questionnaire and the data were analyzed by using SPSS program.

The results of the study showed that there were no different, with statistical significant at 0.5, in term of the opinions of teachers and officers in the three dimensions that this study was focused in the readiness for change of teachers and officers, the participation of teachers and officers in management, and the security of roles and positions.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการการสอบ สารนิพนธ์ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้ เรื่องการวิจัยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ของ นายชานี นิลอรุณ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(อาจารย์จักราทิตย์ ธนาคม)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(อาจารย์จักราทิตย์ ธนาคม)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน
(อาจารย์จักราทิตย์ ธนาคม)

.....กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ชีวินทร์ ฉายาขวลิต)

.....กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิศณุ พูนเพชรพันธุ์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่.....เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตาและความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากอาจารย์จักราทิพย์ ธนาคม และอาจารย์ชีวินทร์ ฉายาชวลิต อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ในทุกขั้นตอนผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วรพิตย์ มีมาก ดร.สุชาติ ผิวงาม และคณาจารย์ทุก ๆ ท่าน ที่ได้กรุณาอบรม สั่งสอนให้ความรู้แก่ศิษย์ และกรุณาช่วยตรวจแก้ไขข้อบกพร่องพร้อมให้คำแนะนำในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษดา กรุดทอง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิศณุ พูนเพชรพันธ์ ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของข้าพเจ้า ที่ให้โอกาสในการศึกษาต่อ ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือข้าพเจ้าด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาทุก ๆ ท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในการดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ ญาติพี่น้อง และครอบครัวที่คอยให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ขอขอบคุณเพื่อนๆ สาขาวิชานโยบายสาธารณะที่ให้ทั้งกำลังใจและกำลังใจที่ดีเยี่ยมตลอดระยะเวลาที่ศึกษาร่วมกันมา และในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา และครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนและประสิทธิ์ประสาทความรู้ทั้งปวงแก่ผู้วิจัย

ชานี นิลอรุณ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย	4
ความสำคัญของการศึกษาวิจัย	4
ขอบเขตของการศึกษาวิจัย	4
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	4
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	4
ตัวแปรที่ศึกษาวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย	6
สมมติฐานในการศึกษาวิจัย	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ	8
ความหมายของการเปลี่ยนแปลง	9
ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	10
ขั้นตอนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	11
รูปแบบและประเภทของการเปลี่ยนแปลง	12
ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงองค์การ	13
การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	15
วิธีลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	17
ทฤษฎีความพึงพอใจ	19
ความหมายของความพึงพอใจ	19
แนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	20
ความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงาน	23
ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน	24
องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ	25
แนวคิดปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ	28
หลักการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน	30
แนวคิดการมีส่วนร่วม	31
ผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย	35
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
ประชากร	35
กลุ่มตัวอย่าง	35
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	35
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล	37
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	37
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	38
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	39
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่	
ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	42
ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน t - test	55
5 สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล	61
วัตถุประสงค์ในการทำวิจัย	61
วิธีการดำเนินการวิจัย	61
สรุปผลการวิจัย	61
อภิปรายผล	63
ข้อเสนอแนะ	63
บรรณานุกรม	65
ภาคผนวก	68
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	76

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ	39
2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลสถานภาพ จำแนกตามเพศ	39
3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลสถานภาพ จำแนกตามอายุ	40
4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลสถานภาพ จำแนกตามระดับการศึกษา....	40
5	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลสถานภาพ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	41
6	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามสถานภาพอาจารย์	43
7	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามสถานภาพเจ้าหน้าที่	45
8	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ จำแนกตามสถานภาพอาจารย์	47
9	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ จำแนกตามสถานภาพเจ้าหน้าที่	49
10	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพอาจารย์	51
11	จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพเจ้าหน้าที่	53
12	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	55
13	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ	57
14	แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	59

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย	6
2 ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน	14
3 องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน	30

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทย ได้เกิดขึ้นและเจริญก้าวหน้ามาเกือบ 100 ปี มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องมาเป็นลำดับซึ่งการพัฒนานี้ก็ได้มีการสะสมประสบการณ์มาตลอด ซึ่งมีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย จุดเด่นการศึกษาระดับอุดมศึกษาคือการสร้างมันสมองของประเทศชาติ ทำให้ประเทศสามารถพัฒนาไปได้ทันเหตุการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา แต่จุดด้อยที่มีคือในระบบการบริหาร กล่าวคือทั้งการบริหารงานและการบริหารบุคคล ยังยึดติดอยู่กับระเบียบราชการ ซึ่งมีขั้นตอนและวิธีการที่ล่าช้า ทำให้บุคคลในสถาบันอุดมศึกษายังยึดติดอยู่กับความเป็นข้าราชการที่ยึดมั่นในระเบียบข้อบังคับของทางราชการมากกว่าการที่จะเป็นมันสมองของประเทศชาติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชน สังคมและประเทศชาติเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงที่มีปรัชญาในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มุ่งผลิตคน วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมโดยรอบที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ เพื่อพัฒนาให้ท้องถิ่นนั้นมีความเจริญขึ้นในด้านต่างๆ พร้อมจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพในระดับแนวหน้า โดยมุ่งผลิตบัณฑิตให้มีปัญญา มีทักษะวิชาชีพ และมีคุณธรรมตรงกับความต้องการของท้องถิ่นและสังคมยุคเศรษฐกิจใหม่ ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน และองค์กรต่างๆ

การปรับเปลี่ยนองค์กรสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเกิดขึ้นเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายและการเกิดขึ้นของกฎหมาย จำนวน 4 ฉบับที่เกี่ยวข้องกับการดำรงอยู่และการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยฯ ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติการปฏิรูประบบราชการ 2545 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : ได้วางกรอบสำคัญสองประการที่ก่อให้เกิดความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนองค์กรสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ กล่าวคือ ประการแรก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญา เป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ โดยทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษาดังกล่าวนั้น สามารถดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาประจำสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ (มาตรา 36) ซึ่งนัยสำคัญในเนื้อหาหมายถึงการเปลี่ยนสถานะของสถาบันฯ เป็น "นิติบุคคล" ซึ่งหมายถึงการมีสถานภาพเป็นสถาบันอุดมศึกษาเทียบเท่ากับสถาบันอุดมศึกษา "ของรัฐ" และ "ในกำกับของรัฐ" ที่มีอยู่เดิม

โดยเฉพาะในประเด็นเรื่องของเสรีภาพทางวิชาการและอิสระในการกำหนดทิศทางการบริหารในทุกๆ ด้านของมหาวิทยาลัยซึ่งรวมไปถึง การบริหารบุคคล รายได้ และงบประมาณ

ประการที่สอง เป็นเรื่องของความท้าทายอันเนื่องมาจากโอกาสอันเปิดกว้างของความหมาย และขอบเขตของการศึกษาที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับการเป็นอิสระในการบริหารจัดการการศึกษานอกระบบ (มาตรา 15) การให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วม ในการศึกษา และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (มาตรา 8) ซึ่งทางสถาบันราชภัฏ สอนสุนันทานั้น มีศักยภาพที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการรองรับและกำหนดทิศทางการศึกษาของชาติ ผ่านทั้งการผลิตงานวิจัยและบุคลากรที่มีคุณภาพได้เป็นอย่างดี

พระราชบัญญัติการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2545 : ความสำคัญของแนวทางในการปฏิรูป ระบบราชการนั้นอยู่ที่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานของรัฐส่วนหนึ่งก็คือหลักธรรมาภิบาล (good governance) ซึ่งครอบคลุมไปถึง การเปิดเผย โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วม ของบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งต่างๆร่วมกัน ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการบริหาร ที่ให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรอย่างเท่าเทียม และความรับผิดชอบของบุคคลที่มีต่อหน้าที่ที่ ตนได้รับมอบหมาย และต่อผู้รับบริการ

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 : สาระสำคัญที่กำหนดกรอบการปรับองค์กร ของสถาบันฯนั้นมีอยู่ด้วยกันสองประการ ประการแรก ได้ให้รายละเอียดถึงความเป็นนิติบุคคลของ สถาบันราชภัฏในแต่ละแห่งเมื่อกลายสภาพเป็นมหาวิทยาลัย ทั้งนี้แต่เดิมนั้นสถาบันราชภัฏ ไม่ได้มี สถานภาพของการเป็นนิติบุคคล การบริหารต้องขึ้นอยู่กับสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ซึ่งเป็น หน่วยงานระดับกรมของกระทรวงศึกษาธิการ แต่เมื่อสถาบันราชภัฏเปลี่ยนสถานภาพเป็น มหาวิทยาลัยแล้วพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้กำหนดแนวทางในการจัดการและบริหาร องค์กรใหม่โดยให้การบริหารนั้นเป็นอิสระของแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏเอง โดยทั้งนี้มหาวิทยาลัย ราชภัฏจะต้องมีสภาประจำมหาวิทยาลัย สภาวิชาการ และสภาคณาจารย์และข้าราชการ ของตนเองเพื่อ กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรของตนเอง

ความจำเป็นในประการที่สองในการปรับเปลี่ยนองค์กรอันเนื่องมาจากพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น ได้แก่ ทิศทางของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ระบุไว้ในหลักการและเหตุผลรวมทั้ง บททั่วไปของพระราชบัญญัติฯ ซึ่งได้ระบุไว้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องทำหน้าที่เป็น สถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานการบูรณาการของภูมิ ปัญญาของท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล และจะต้องสืบสานโครงการอันเนื่องมาจาก แนวพระราชดำริและ รวมทั้งคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นและสังคม ซึ่งกล่าวโดย สรุปมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องมุ่งให้บริการและพัฒนาท้องถิ่นเป็นหลัก

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 :

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาได้ให้รายละเอียดในด้านการบริหารบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งแต่เดิมการบริหารงานบุคคลของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาถูกกำกับโดยสำนักงาน ข้าราชการครู และสำนักงานข้าราชการพลเรือน ขณะที่ในรูปแบบใหม่นี้สถาบันฯ จะมีอิสระในการบริหารงานบุคคลเองโดยขึ้นกับคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

จากการปรับเปลี่ยนองค์กรจากสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น นอกจากจะปรับเปลี่ยนทางด้านบริหารสถาบันและโครงสร้างองค์กร การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแล้ว ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การบริหารจัดการ ต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งมีการบริหารงานบุคคลแตกต่างไปจากเดิม กล่าวคือ แต่เดิม การบริหารสถาบัน โครงสร้างองค์กร และการบริหารบุคคลนั้น มีเพียง 2 กลุ่มเท่านั้น คือ กลุ่มอาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่ แต่ตามกฎหมายฉบับปัจจุบัน ได้กำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ สาย (ก) ตำแหน่งวิชาการ สาย (ข) ตำแหน่งผู้บริหาร และ สาย (ค) ตำแหน่งประเภททั่วไป แต่ในสภาวะในปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เพิ่งจะปรับเปลี่ยนองค์กรเมื่อปี พ.ศ. 2547 ส่งผลให้โครงสร้างดังกล่าวยังไม่ได้ดำเนินการตามกฎหมายของคณะกรรมการบริหารข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จึงยังใช้โครงสร้างแบบเดิมไปก่อน โดยแบ่งงานบริหารงานบุคคลออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มอาจารย์ และกลุ่มเจ้าหน้าที่ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม เพราะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มที่ขับเคลื่อน (Dynamic) ให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประสบผลสำเร็จตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

จากเหตุผลความจำเป็นทางด้านกฎหมายต่าง ๆ ที่กล่าวมา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จึงเป็นสถาบันทางการศึกษาสถาบันหนึ่งที่ได้รับการปรับเปลี่ยนสถานะขององค์กร จากสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช 2547 ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพล อดุลยเดช ทรงลงพระปรมาภิไธย ในวันที่ 10 มิถุนายน 2547 และได้ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2547 ดังนั้นผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรคนหนึ่งที่กำลังปฏิบัติหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยถึงความคิดเห็นของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ซึ่งได้แก่คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยฯ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรสถาบันราชภัฏ สู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานที่อาจเป็นประโยชน์ต่อคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนและปรับปรุงการบริหารจัดการและการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งจุดมุ่งหมายในการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้
เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ว่ามีความคิดเห็นเหมือนกัน หรือแตกต่างกัน

ความสำคัญของการศึกษาวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ใน 3 ด้าน
ได้แก่ 1) ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
2) ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยฯ และ
3) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

2. เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
นำมาเป็นแนวทางในการวางแผนและปรับปรุงการบริหารจัดการ และการดำเนินงานในมหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนสุนันทา ต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนสุนันทา จำนวนทั้งสิ้น 775 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. อาจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 415 คน
2. เจ้าหน้าที่ จำนวนทั้งสิ้น 360 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้
การสุ่มตัวอย่างแบบช่วงชั้น (Stratified Random Sampling) โดยเปิดตารางสำเร็จรูปของ Yamane
ที่ความเชื่อมั่น 90% พบว่าต้องใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนเท่ากับ 89 คน โดยแบ่งออกได้ ดังนี้

1. อาจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 48 คน
2. เจ้าหน้าที่ จำนวนทั้งสิ้น 41 คน

ตัวแปรที่ศึกษาวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบ
แบบสอบถาม ได้แก่

1.1 สถานภาพ ได้แก่

- 1.1.1 อาจารย์
- 1.1.2 เจ้าหน้าที่

1.2 เพศ ได้แก่

1.2.1 ชาย

1.2.2 หญิง

1.3 อายุ ได้แก่

1.3.1 ต่ำกว่า 30 ปี

1.3.2 30 - 40 ปี

1.3.3 สูงกว่า 40 ปี

1.4 ระดับการศึกษา ได้แก่

1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.4.2 ปริญญาตรี

1.4.3 ปริญญาโท

1.4.4 สูงกว่าปริญญาโท

1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้แก่

1.5.1 น้อยกว่า 5 ปี

1.5.2 5-10 ปี

1.5.3 สูงกว่า 10 ปี

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ซึ่งประกอบไปด้วยด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

2.2 ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

2.3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1 สถาบันราชภัฏ หมายถึง สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา

2 มหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

3 การปรับเปลี่ยน หมายถึง การดำเนินการปรับเปลี่ยนองค์กรสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 36 ประกอบกับ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช 2547

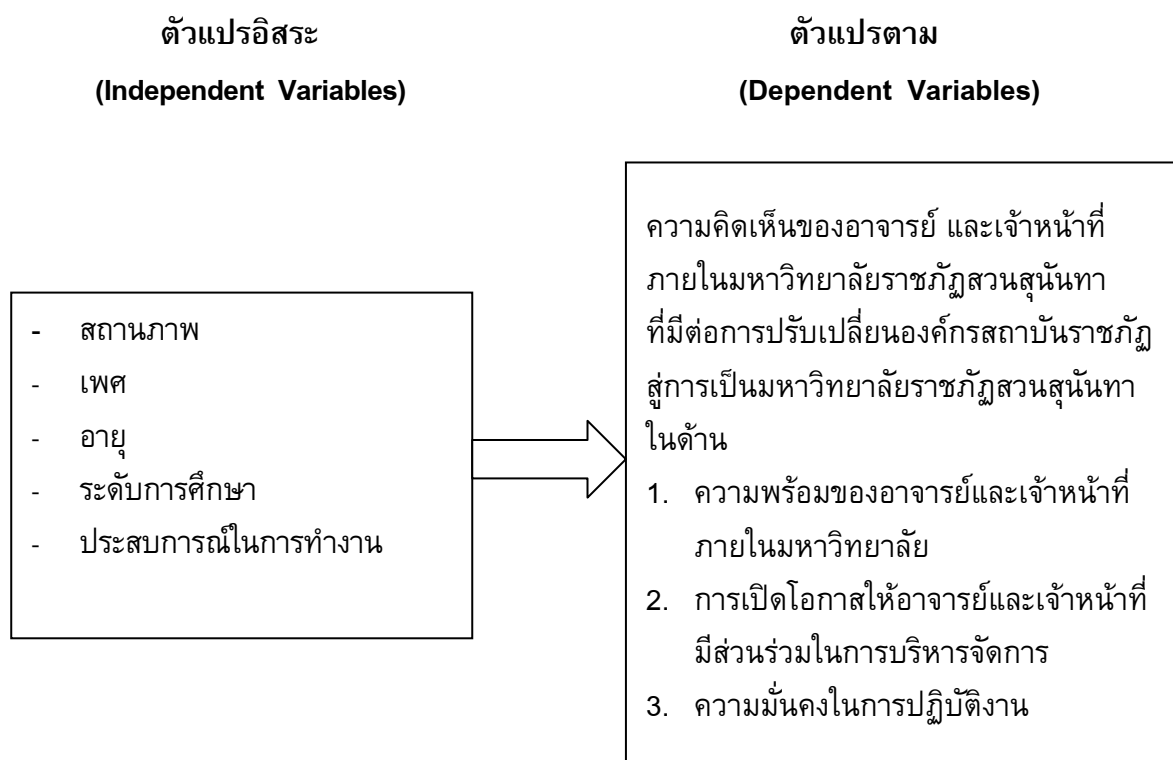
4 ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางด้านความรู้สึกของแต่ละบุคคล ในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดด้วยการพูด การเขียนโดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคล เป็นส่วนประกอบในการพิจารณา ใน 3 ด้านได้แก่ ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยฯ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

5 อาจารย์ หมายถึง บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ตามมาตรา ๑๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ ที่ทำหน้าที่สอน และวิจัย

6 เจ้าหน้าที่ หมายถึง บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่ได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ที่มีภาระหน้าที่ในการสนับสนุนงานวิชาการ

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

ความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและการเกิดขึ้นของกฎหมาย จำนวน 4 ฉบับที่เกี่ยวข้องกับการดำรงอยู่และการปฏิบัติงานของสถาบันราชภัฏ ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542, พระราชบัญญัติการปฏิรูประบบราชการ พุทธศักราช 2545, พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช 2547 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พุทธศักราช 2547 จากนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมา รับผิดชอบศึกษา พัฒนา และออกแบบระบบงานภายในเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนสถานะ และได้มีการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ตามผลการบังคับใช้ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นเรื่องใหม่ที่ทำหายุการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยโดยเฉพาะแวดวงสถาบันราชภัฏ น่าสนใจศึกษาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นบุคลากรภายในอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

สมมติฐานในการศึกษาวิจัย

1. อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีความคิดเห็นด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยแตกต่างกัน
2. อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีความคิดเห็นด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการแตกต่างกัน
3. อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีความคิดเห็นด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วย
 - 1.1 นิยามการเปลี่ยนแปลง
 - 1.2 ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 ขั้นตอนในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 1.4 รูปแบบและประเภทของการเปลี่ยนแปลง
 - 1.5 ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงองค์กร
 - 1.6 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
 - 1.7 วิธีลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
2. ทฤษฎีความพึงพอใจ ประกอบด้วย
 - 2.1 ความหมายของความพึงพอใจ
 - 2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
 - 2.3 ความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงาน
 - 2.4 ความสำคัญของความพึงพอใจ
 - 2.5 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ
 - 2.6 แนวคิดปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ
 - 2.7 หลักการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงาน
3. แนวคิดการมีส่วนร่วม
4. ผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ภายใต้โลกปัจจุบันและในอนาคต การเปลี่ยนแปลงถือเป็นคุณลักษณะที่องค์กรทุกแห่งจะต้องมีและเป็นสิ่งที่ เป็นธรรมชาติไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีความคงที่หรือราบรื่นเพียงใด ก็ตามการเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ องค์กรใดก็ตามที่ผู้บริหารสามารถบริหารและปรับตัว เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะมองการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อความอยู่รอด และเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะถูกยอมรับและเห็นคุณค่า แม้ว่าจะต้องพบกับปัญหาหรืออุปสรรคจากความขัดแย้งและต่อต้านหรือความกดดันที่อาจมีขึ้น ก็ตาม

การเปลี่ยนแปลงองค์การที่ผู้บริหารนำมาดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดกับองค์การนั้น จะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่มีความสมเหตุสมผลอันเป็นผลที่เกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบคอบและถูกต้อง ขณะเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาองค์การด้วยความสุขุม สร้างบรรยากาศที่ดี และมีความไว้วางใจในกันและกัน การติดต่อสื่อสารและการสร้างความเข้าใจเพื่อให้เกิดการยอมรับ ปัญหาที่มักเกิดขึ้น คือ คนจำนวนมากในองค์การมักไม่เข้าใจว่าทำไมจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง และนั่นคือคำถามที่ผู้บริหารจะต้องหาคำตอบที่สามารถอธิบายให้พวกเขายอมรับและเข้าใจได้

1.1 ความหมายของการเปลี่ยนแปลง

ซามูเอล (Samuel.1997:298) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง กระบวนการปรับปรุงสภาพปัจจุบันขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

สตีเฟน (Stephen.1999:380) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ได้แก่ คน โครงสร้างขององค์การ และเทคโนโลยี

นอกจากนี้ในความเห็นของ Robbins กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นความท้าทายที่องค์การจำเป็นต้องแสวงหา และตอบสนองเพื่อจะไม่ให้องค์การของตนต้องล้าหลังคู่แข่ง ดังนั้น ผู้บริหารต้องรู้จักคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม รวมทั้งผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยทำการชี้้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดได้ แม้ว่า จะต้องพบกับการต่อต้านหรือการขัดแย้งตามมา

ทองใบ สุตชาติ (2545:362) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงองค์การจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่้องค์การพึงประสงค์ เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนันทา เลาพันธ์ (2541:34) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในแง่ขององค์การ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงจากสถานภาพหนึ่งที่เป็นอยู่ในแง่ของโครงสร้าง กระบวนการ ปัจจัยนำเข้า และผลผลิต ไปสู่อีกสถานภาพหนึ่งในอนาคตที่กำหนดไว้เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความหมายที่นักวิชาการต่าง ๆ ข้างต้นกล่าวไว้สรุปได้ว่า คำว่า “การเปลี่ยนแปลง” เป็นสภาพการณ์ที่้องค์การในยุคปัจจุบันจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพยายามหาวิธีการที่จะทำให้้องค์การมีความยืดหยุ่น เพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นไปตลอดเวลา นอกจากนั้น จะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ทำให้บุคคลทุกคนมีส่วนร่วม และรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ มากขึ้นเพื่อให้เกิดการยอมรับและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.2 ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ทองใบ สุธาชัย (2545 : 339-342) กล่าวว่า การพิจารณาปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจำเป็นที่จะต้องพิจารณากลไกที่สะท้อนถึงสาเหตุที่สำคัญ 3 ประการ คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งเป็นแรงกดดันหรือโอกาสที่มาจากภายนอกองค์กร การต่อมาเกิดจากปัจจัยภายในองค์กรและองค์ประกอบสุดท้ายที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้ศึกษาได้สรุปประเด็นสำคัญของปัจจัย ทั้ง 3 ที่เป็นสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงองค์กรไว้ดังต่อไปนี้

1.2.1 ปัจจัยภายนอกองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้น้อยมาก ซึ่งปัจจัยภายนอกองค์กรที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1.2.1.1 ทางด้านการตลาดหรือบริการ หมายถึงสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ที่องค์กรผลิตประเภทของลูกค้า ขนาดและความซับซ้อนของตลาด รวมถึงองค์กรคู่แข่ง

1.2.1.2 ความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือ และความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต ซึ่งในปัจจุบันนี้ได้มีความก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว

1.2.1.3 ปัจจัยด้านสังคม หมายถึง ค่านิยม ทัศนคติ วัฒนธรรม และความคาดหวังของสังคมที่เปลี่ยนแปลง

1.2.1.4 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ภาวะเงินเฟ้อ และปัญหาที่เปลี่ยนแปลง

1.2.1.5 นโยบายและบทบาทของรัฐบาล หมายถึง การออกกฎหมายต่าง ๆ การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ การกำหนดอัตราดอกเบี้ย สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

1.2.2. ปัจจัยภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เป็นผลสืบเนื่องอันเกิดจากกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ปัจจัยต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1.2.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ แต่ละครั้งที่มีการกำหนดหรือปรับวัตถุประสงค์ใหม่ ที่อาจจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่

1.2.2.2 การปรับนโยบาย เมื่อมีการปรับนโยบายองค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

1.2.2.3 การใช้เทคโนโลยี องค์กรอาจต้องนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการผลิตจึงอาจจำเป็นต้องเปลี่ยนกระบวนการในการผลิต

1.2.2.4 กิจกรรมของพนักงาน ความพอใจและความไม่พอใจ มีผลกระทบต่อนวัตกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร

ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมีอิทธิพลต่อองค์การทำให้องค์การต้องปรับตัวตาม ดังนั้นความสามารถในการปรับตัวจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญขององค์การสำหรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนา

1.2.3 ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Michael R. Carrell and others อ้างถึงใน ทองใบ สุตซารี, 2545:370) กล่าวคือ ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบเพื่อผลักดันให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งกลุ่มคนที่เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงอาจจะมาจากภายนอกองค์การก็ได้ โดยข้อดีของการจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก คือ การดำเนินการใด ๆ เป็นไปโดยไม่มีอคติ แต่มีจุดอ่อนคือ การขาดความรู้และความเข้าใจในด้านวัฒนธรรม การเมือง และนโยบายขององค์การ เมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรจากภายในองค์การ

ส่วนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคลากรภายในองค์การจะทำให้เกิดผลดีในแง่ของความรู้ และมีความเข้าใจในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การอย่างละเอียด แต่มีจุดอ่อนเพราะอาจจะขาดความเป็นกลางในการวิเคราะห์ปัญหา และประสบการณ์น้อยกว่าที่ปรึกษาจากภายนอก

1.3 ขั้นตอนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารควรนำไปพิจารณาเพื่อดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ศึกษาได้สรุปประเด็นสาระสำคัญจากแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงของวรนาถ แสงมณี (2544:132-138) ดังต่อไปนี้

1.3.1 ทำความเข้าใจถึงปัจจัยหรืออิทธิพลทั้งจากภายในและภายนอกองค์การที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลง และทำให้เกิดแรงกดดันเพื่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว อิทธิพลจากพลังภายนอกจะมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงองค์การสูงกว่าอิทธิพลภายในองค์การ ด้วยเหตุผลจากการเป็นสิ่งที่ผู้บริหารยากที่จะควบคุมได้

ส่วนในแง่ของแรงกดดันจากภายนอกองค์การนั้น ผู้บริหารอาจพบสัญญาณบางอย่างเกิดขึ้น เช่น แนวโน้มของรายได้หรือกำไรลดลง ขวัญกำลังใจของพนักงานลดต่ำลง อัตราการขาดงานหรือออกจากงานสูงมากขึ้นเหล่านี้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่าเป็นเหตุผลของแรงกดดันที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราวหรือว่าเป็นสัญญาณเตือนภัยในอนาคต เพื่อจะได้ดำเนินการอย่างทันที่และเหมาะสม

ส่วนในแง่ของแรงกดดันจากภายในองค์การนั้น ผู้บริหารจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่าเป็นเหตุผลของแรงกดดันที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราวหรือว่าเป็นสัญญาณเตือนภัยในอนาคต เพื่อจะได้ดำเนินการอย่างทันที่และเหมาะสม

1.3.2 พิจารณาถึงความจำเป็นที่องค์การต้องทำการเปลี่ยนแปลง ในสภาวะที่องค์การกำลังเผชิญหน้าหรือกำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการการเปลี่ยนแปลงจะเป็นสัญญาณที่ดีของการตระหนักถึงความจำเป็นดังกล่าว ซึ่งการยอมรับถึงความต้องการเช่นนี้จะมีความสำคัญ นอกจากนี้การสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บริหารระดับสูงล้วนเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อความพยายามและความเป็นไปได้ในความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

1.3.3. ตรวจสอบวิเคราะห์ปัญหาด้วยการรวบรวมข้อมูลที่เป็นจริงและทันเหตุการณ์

ในบางกรณีอาจต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกที่มีสถานะของการยอมรับจากสังคมทั่วไปซึ่งจะทำให้ได้ในแง่ความเป็นกลาง ในแง่ความเป็นอิสระของการมองปัญหาต่าง ๆ ขององค์การในประเด็นดังกล่าว ผู้ศึกษาเห็นว่า ควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาขององค์การ และปรึกษาหรือตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่จะทำการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ

จุดประสงค์ของขั้นตอนนี้ จึงเป็นการระบุถึงสาเหตุของปัญหา เพื่อให้ใช้วิธีการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้อง ซึ่งเทคนิคในการวิเคราะห์ปัญหาปกติจะประกอบด้วย การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม การสังเกตและการค้นคว้าจากแหล่งข้อมูล

1.3.4 การวางแผนในการเปลี่ยนแปลง การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่ง

ได้แก่การตอบคำถามว่า เราสมควรจะเปลี่ยนอะไร เมื่อไหร่ และอย่างไร มีแนวทางหรือทางเลือกอะไรบ้าง โดยพิจารณาถึงข้อจำกัด หรือความเป็นไปได้ ภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ประกอบร่วมด้วยการเปลี่ยนแปลงองค์การ สามารถกระทำได้โดยการเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ ระบบงานของ องค์การ ใหม่ การจัดสายการบังคับบัญชาใหม่ หรือการกระจายอำนาจ การเปลี่ยนแปลงระบบงาน เช่น การเพิ่มคุณค่าของงานที่ทำ หรือพยายามพัฒนาคนให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือใช้วิธีการผลิตสมัยใหม่ ที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนบุคลากรภายในองค์การได้ ด้วยการให้การฝึกอบรม การประชุมร่วมกัน หรือใช้การพัฒนารูปแบบต่าง ๆ ขณะเดียวกันในขั้นตอนนี้จะต้องมีการตัดสินใจว่าเราจะเปลี่ยนแปลงกันอย่างไร และจะเริ่มเมื่อไหร่ ในขณะที่การตอบสนองอีกรูปแบบหนึ่งนั้น ผู้บริหารจะต้องออกแบบและดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบคอบโดยมีการวางแผนที่ชัดเจน สำหรับด้านโครงสร้าง นโยบายหรือเป้าหมาย หรือแม้แต่ปรัชญาการดำเนินงาน บรรยาการ และแบบฉบับ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงแบบมีแผนเช่นนี้ จะมีขอบเขตกว้าง มีข้อผูกพันทางด้านเวลาและทรัพยากร ที่จะต้องใช้ค่อนข้างมาก รวมทั้งต้องใช้ความรู้ และทักษะของบุคคลเพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ สามารถบรรลุถึงความสำเร็จได้

1.3.5 การเริ่มต้นเปลี่ยนแปลง เป็นขั้นตอนที่มีการลงมือเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจังทั้งด้าน

โครงสร้าง ลักษณะงานและบุคคลที่อยู่ในองค์การ ซึ่งเปลี่ยนแปลงเช่นไรย่อมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ และลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ การที่จะทำให้คนยอมรับและลดกระแสต่อต้านเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมการรับมือกับการต่อต้านที่อาจเกิดขึ้น เพื่อจะขัดขวางการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นซึ่งจะแสดงออกมาได้หลายวิธี เช่น การลดลงของผลผลิต การขาดงาน การประท้วง และความไม่เป็นมิตร

1.4 รูปแบบและประเภทของการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากองค์การมีลักษณะเป็นระบบเปิด (Open System) การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกิดขึ้น ล้วนส่งผลกระทบต่อระบบต่าง ๆ ขององค์การเสมอ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระบบใดระบบหนึ่ง ย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบอื่น ๆ ด้วย ซึ่ง Samuel C. Certo (1991: 301-304) ได้วิเคราะห์ว่า ประเภทของการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ องค์การเกิดประสิทธิผลได้แก่

1.4.1 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการปรับปรุงโครงสร้างเดิมขององค์การให้รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างนี้สามารถดำเนินการได้หลายลักษณะเช่น การกำหนดความชัดเจนในการทำงาน การออกแบบโครงสร้างองค์การใหม่ให้เหมาะสมกับการสื่อสารขององค์การอื่น หรือการกระจายอำนาจในการบริหาร การเพิ่มการควบคุมและรวมถึงการทำงานให้มีความยืดหยุ่นยิ่งขึ้นด้วย

1.4.2 การเปลี่ยนแปลงลักษณะหรือกิจกรรมการทำงาน การออกแบบการทำงานของพนักงานในองค์การใหม่เป็นอีกวิธีหนึ่งที่สามารถนำมาใช้กับการเปลี่ยนแปลงองค์การได้ ตัวอย่างที่สำคัญได้แก่ แนวคิดและข้อเสนอของ Frederick Taylor ที่เกี่ยวกับการวัดการทำงานแบบวิทยาศาสตร์ และการปรับปรุงการทำงานซึ่งส่งผลทำให้พนักงานมีความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น

1.4.3 การเปลี่ยนแปลงบุคลากร สำหรับการเปลี่ยนแปลงบุคลากรขององค์การจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับสมาชิกขององค์การในด้านการคัดเลือก การฝึกอบรม ความสัมพันธ์ ทัศนคติหรือบทบาท จุดเน้นของการเปลี่ยนแปลงนี้ที่สำคัญจะอยู่ที่บุคคลภายในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะเน้นอยู่ที่โครงการพัฒนาองค์การ ที่พยายามเปลี่ยนแปลงแนวทางที่บุคคลทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การและของสมาชิกเอง

1.4.4 การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เป็นการเปลี่ยนแปลงขององค์การที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ยุกระดับ และพัฒนาเทคโนโลยีขององค์การในระบบการบริหารงานขององค์การ นอกจากนั้น วรนาถ แสงมณี (2544:319) กล่าวเพิ่มเติมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีว่า มีผลให้ระดับสายการบังคับบัญชาลดลง แผนงานที่ซ้ำซ้อนกันจะถูกตัดออก และเทคโนโลยีจะเข้ามามีส่วนช่วยในเรื่องของการประสานงาน และการตรวจสอบประมวลผลข้อมูลข่าวสารอีกด้วย

1.5 ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวแบบการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น พบว่ามีตัวแบบต่าง ๆ มากมายซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงองค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตัวแบบแต่ละประเภทจะสะท้อนให้เห็นถึงการแสดงออกทางความคิด และจุดเด่นของการเปลี่ยนแปลงตามตัวแบบนั้น ๆ ซึ่งมีความเหมาะสมกับลักษณะโครงสร้างขององค์การ ที่แตกต่างกัน

ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน เกิดขึ้นจากการพัฒนา และปรับปรุงตัวแบบการเปลี่ยนแปลงแบบสามขั้นตอนของเลวิน (Lewin Three-step model) ได้แก่ 1. การละลายพฤติกรรม 2. การเปลี่ยนแปลง 3. การรักษาการเปลี่ยนแปลง นักวิชาการที่มีบทบาทในการนำเสนอ “ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน” มีหลายท่าน อาทิ อาร์. ลิปปิต (R. Lippit) เจ. วอทสัน (J. Watson) และบี. เวสต์ลีย์ (B. Westley) ตลอดจนไมเคิล เบียร์ (Michael Beer) และ อีการ์ เอฟ. ฮิวส์ (Egar F. Huse) ซึ่งเสนอหลักการเบื้องต้นของตัวแบบ คือ ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์การตระหนักและเห็นความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นผู้ริเริ่มให้แสวงหา

กระบวนการ แก้ปัญหา เพื่อจะได้วางแผนให้มีการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และ ประเมินผลที่เกิดขึ้นในระหว่างการเปลี่ยนแปลง

ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน จัดแปลงและปรับปรุงจากตัวแบบการเปลี่ยนแปลงของ เลวิน โดยการปรับขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงจาก 3 ขั้นตอนเป็น 7 ขั้นตอนดังปรากฏในแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีแผน

ที่มา : Egar F.Huse, Organization Development and Change (1980 : 87)

(อ้างถึงในทองใบ สุตขารี, ทฤษฎีองค์กร : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์ 2545 :387)

จากแผนภูมิดังกล่าว จะพบว่าในการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผนนั้นจะประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. ขั้นการสำรวจปัญหา และขั้นการเข้าสู่องค์การนั้น ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง หรือที่ปรึกษาจะเข้าไปสำรวจปัญหาร่วมกันกับบุคลากรขององค์การที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและมีการติดต่อประสานงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

2. ขั้นการวิเคราะห์ปัญหา เป็นการวิเคราะห์ว่าจะกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง ให้มีความเฉพาะเจาะจงมากที่สุด

3. ขั้นการวางแผน เป็นขั้นที่ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจะเข้าไปมีบทบาทสำคัญในการวางแผนร่วมกับบุคลากรขององค์การและหาหนทางที่จะเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงให้ได้ โดยให้บุคลากรขององค์การเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุด สมาชิกขององค์การจะต้องเข้าร่วมในการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงร่วมกับผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการเปลี่ยนแปลง

4. ขั้นการปฏิบัติ เป็นวิธีการในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผนที่วางไว้ ผู้มีบทบาทในการนำการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติคือ สมาชิกขององค์กร ภายใต้คำแนะนำของที่ปรึกษาหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

5. ขั้นตอนของการสร้างเสถียรภาพ และขั้นการประเมินผล ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ร่วมกับฝ่ายบริหารขององค์การ จะต้องร่วมกันตรวจสอบว่าการเปลี่ยนแปลงดำเนินไปตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการเพียงใด การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนอาจจะต้อง ย้อนกลับไปวิเคราะห์ในขั้นของการวิเคราะห์ปัญหาในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและเกิดความมั่นใจว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีการที่ดีที่สุด ที่จะทำให้องค์การเจริญเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าการเปลี่ยนแปลงใหม่หมดความจำเป็นลง กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงใหม่ในองค์การย่อมจะต้องยุติลง เป็นขั้นตอนที่ยุติบทบาทผู้นำในการเปลี่ยนแปลง และผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจะต้องฝึกอบรมสมาชิกขององค์การให้สามารถรักษาสถานภาพในการทำงานตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ได้ร่วมกันพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การให้ดำรงอยู่ต่อไป ถ้าเป็นผู้ที่จ้างมาจากหน่วยงานภายในองค์การจะได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติการอีกต่อไป

1.6 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ ขึ้นภายในองค์การ อุปสรรคสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารต้องประสบ คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากสมาชิกขององค์การ ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้นการทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงอย่างถ่องแท้จึงต้องศึกษาถึงกลไกสำคัญเกี่ยวกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเอาชนะการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งในประเด็นดังกล่าว ผู้ศึกษาได้รวบรวมประเด็นต่างๆ จากแนวคิดของ Gregory Moorhead and Ricky W. Griffin (1995 : 484) ประกอบแนวคิดของนักวิชาการไทย คือ ทองใบ สดขารี (2545 : 380-383) เกี่ยวกับเหตุที่ทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1.6.1 แหล่งการต่อต้านที่เกิดจากองค์กร

1.6.1.1 ความเฉื่อยขององค์กร เป็นสภาพที่องค์กรได้ออกแบบระบบต่างๆ ขึ้นหลายระบบเพื่อรักษาเสถียรภาพขององค์กร เพื่อการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน เริ่มจากระบบการสรรหา การเลือกสรร การทดลองปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันจะต้องมีการประเมินผล การปฏิบัติงาน ระบบรางวัลและระบบลงโทษพนักงาน เพื่อการควบคุมพนักงานให้ปฏิบัติงานในองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรเกิดความเฉื่อย และนำไปสู่การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

1.6.1.2 พิจารณาการเปลี่ยนแปลงอย่างผิวเผิน กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นย่อมได้รับแรงผลักดันสนับสนุนจากองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งระบบในองค์กรที่ต้องพึ่งพากัน ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคคล โครงสร้าง หรือเทคโนโลยี ความพยายามที่จะออกแบบระบบใหม่สำหรับการทำงานใดๆ ที่ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะสาเหตุที่สำคัญเกิดขึ้นเนื่องจากภารกิจของงานใหม่ ไม่เหมาะสมกับระบบงานที่ออกแบบขึ้นมาใหม่

1.6.1.3 ความเฉื่อยของกลุ่ม เมื่อบุคลากรต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของตนเอง แต่เมื่อนำเข้าไปพิจารณาในกลุ่มอาจจะถูกปฏิเสธจากกลุ่ม ปทัสถานของกลุ่ม กลายเป็นปัจจัยสนับสนุนหรือเป็นปัจจัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

1.6.1.4 ความเชี่ยวชาญของบุคลากรถูกคุกคาม กล่าวคือ บุคลากรในฝ่ายหรือแผนกขององค์กรได้พัฒนาฝีมือและทักษะในการทำงานจนเกิดความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ แต่เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น อาจจะมีการโอนงานนั้นไปให้ผู้อื่น จึงถือว่าเป็นการคุกคามความชำนาญ และนำไปสู่การต่อต้าน

1.6.1.5 อำนาจถูกคุกคาม กล่าวคือ การออกแบบระบบการตัดสินใจแบบใหม่ ในองค์กรจะเป็นการบั่นทอนอำนาจของบุคคลที่เคยมีต่อคนอื่น เช่น การกระจายอำนาจ จะถือว่าเป็นการบั่นทอนอำนาจของผู้บริหารที่จะต้องสูญเสียอำนาจ และนำไปสู่การต่อต้านได้

1.6.1.6 การจัดสรรทรัพยากร กลุ่มที่พึงพอใจการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีแนวโน้มที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องที่สันคลอนต่อการได้รับจัดสรรทรัพยากรที่ตนเองเคยได้รับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและสังคม เป็นสำคัญเนื่องจากการต่อต้านอาจเกิดขึ้นเพราะเกรงว่าจะเกิดการสูญเสียในด้านอำนาจ ทรัพยากร และความสะดวกสบาย เป็นต้น

1.6.2 แหล่งการต่อต้านที่เกิดจากบุคคล

แหล่งที่ก่อให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่มาจากปัจเจกบุคคล มีรากฐานมาจากคุณลักษณะของบุคคลในด้านความต้องการ และการรับรู้ โดยได้จำแนกไว้ดังต่อไปนี้

1.6.2.1 นิสัยของบุคคล การที่บุคคลจะทำงานประจำอย่างเป็นอยู่ทุกวัน ย่อมเป็นสิ่งที่ง่ายกว่า และจะง่ายยิ่งขึ้นถ้างานที่ทำมีลักษณะซ้ำเหมือนเดิมทุกวัน แต่การเรียนรู้ กระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงานจะยากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการทำงานใหม่นั้นยังคงได้รับค่าตอบแทน เหมือนเดิม คนส่วนใหญ่ย่อมชอบงานที่กระทำได้ง่ายกว่า

1.6.2.2 ความมั่นคงในการทำงาน บุคคลจะมีความรู้สึกว่าจะเริ่มจะขาดความมั่นคง ในการทำงานในขณะที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น พวกเขาจึงชอบสถานภาพเดิมมากกว่าการเปลี่ยนแปลง

1.6.2.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของพนักงาน การเปลี่ยนแปลงจะทำให้บุคลากร เกิดความรู้สึกว่าผลตอบแทนด้านเศรษฐกิจของเขาจะถูกสั่นคลอน และถูกกระทบกระเทือน หรือ แม้แต่เกรงกลัวจะต้องสูญเสียงานหลังการเปลี่ยนแปลง

1.6.2.4 ความกลัวต่อสิ่งที่ไม่อาจคาดหมายได้ บุคคลบางคนจะรู้สึกกลัวสิ่งที่ตน ไม่คุ้นเคยหรือไม่อาจคาดหมายได้ ซึ่งพบว่าบุคคลกลุ่มนี้จะเกิดความวิตกเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง หน้าที่การทำงาน

1.6.2.5 การขาดความตระหนัก เนื่องจากบุคคลที่มีได้สนใจการเปลี่ยนแปลงที่จะ เกิดขึ้น และไม่รับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จะนำไปสู่การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยไม่รับรู้ และไม่ตระหนักถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่นำไปใช้กับงานใหม่

1.6.2.6 ปัจจัยทางสังคม บุคคลจะเกิดความรู้สึกว่า สถานภาพทางสังคมที่ตน เคยได้รับการยอมรับจะเปลี่ยนไปในทิศทางที่ด้อยลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

1.7 วิธีลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

เมื่อมีการต่อต้านข้อเสนอของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นภายในองค์กรก็ย่อมเป็นการ แสดงถึงสัญญาณอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาข้อเสนอว่าอาจจะมีบางสิ่งบางอย่างที่ ผิดพลาด ปัญหาของผู้บริหาร คือการพิจารณาถึงสาเหตุที่แท้จริงของการต่อต้าน และการวางกลยุทธ์ เพื่อเอาชนะการต่อต้านในลักษณะที่เหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ

จากการศึกษาบทความของ Stephen P. Robbin เรื่อง Managing Change and Innovation (1999 : 387-388) ได้นำเสนอเกี่ยวกับวิธีการรับมือการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ไว้ดังนี้

1.7.1 การใช้การศึกษาและการสื่อสาร (Education and Communication)
การที่บุคลากรได้รับทราบข้อมูลที่แท้จริง ได้มีการสื่อสารที่ดีและได้รับการชี้แจงที่ชัดเจนจะช่วยลด การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นจึงควรให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่บุคลากรไม่ว่าจะเป็น การให้ความรู้ในลักษณะตัวต่อตัว หรือแบบกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจกันระหว่าง ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา

1.7.2 การมีส่วนร่วม (Participation) การเอาชนะการต่อต้านด้วยการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผน และการดำเนินงานและการตัดสินใจนั้น สามารถลดกระแสต่อต้านของบุคลากรลงได้ และส่งผลดีในแง่ของการยอมรับมากขึ้น

1.7.3 การให้การสนับสนุน (Facilitation and Support) เมื่อบุคลากรมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากความกังวลและความกลัวอาจแก้ไขได้ด้วยการให้ความมั่นคง หรือเพิ่มความน่าเชื่อถือ ซึ่งอาจแสดงออกในรูปของการเพิ่มค่าจ้าง ค่าตอบแทน หรือฝึกทักษะความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่ พนักงาน เป็นต้น

1.7.4 การต่อรองและข้อตกลง (Negotiation and Agreement) ในกรณีที่บุคคลต้องการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาตามข้อเสนอ นั้น ผู้บริหารไม่ควรเพิกเฉยที่จะจัดสรรให้ตามความเหมาะสม มิเช่นนั้นจะนำไปสู่การรวมตัวต่อต้านของคนกลุ่มใหญ่

1.7.5 การใช้อำนาจจัดการ (Manipulation and Cooptation) ในกรณีที่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งจะต้องถูกผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงมาก ประกอบกับกลุ่มดังกล่าวมีอิทธิพลในการต่อต้านการให้อำนาจในการจัดการโดยการนำแกนกลุ่มที่ต่อต้านให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมบ้าง ก็จะทำให้การเปลี่ยนแปลงได้รับการยอมรับและสนับสนุนมากขึ้น

1.7.6 การใช้อำนาจควบคุม (Coercion) เป็นวิธีการที่อาจจะต้องใช้เมื่อต้องการความรวดเร็ว หรือผู้บริหารมีอำนาจเบ็ดเสร็จที่จะกระทำได้ เช่น ถ้าไม่ปฏิบัติตามจะไม่เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรืออาจถูกประเมินผลงานในทางลบ เป็นต้น

อาจกล่าวได้ว่า องค์ประกอบมากมาย เช่น อำนาจของผู้บริหาร ความสามารถในการต่อต้านของพนักงาน และปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งอาจจะส่งผลต่อการเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารก็ต้องมีหน้าที่ในการพิจารณาเลือกวิธีการต่าง ๆ เหล่านั้นมาใช้ให้ถูกกับสถานการณ์และลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ เช่น ในสถานการณ์ที่ค่อนข้างรุนแรงเปลี่ยนแปลงโดยใช้อำนาจสั่งการ โดยผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่ทำการผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงก็อาจดูเหมาะสมที่สุด แต่ในทางกลับกัน เมื่อทุกสิ่งทุกอย่างภายในองค์การเป็นไปอย่างเรียบร้อยราบรื่น และผู้บริหารต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงก็อาจทำได้ด้วยการให้อำนาจการตัดสินใจแก่พนักงาน ซึ่งจะเป็นวิธีการที่เหมาะสมกว่า เป็นต้น

2. ทฤษฎีความพึงพอใจ

2.1 ความหมายของความพึงพอใจ

นอร์ตัน เดซิมิล (2532 : 20) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกที่ดีที่ได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคล

ถนอมทรัพย์ มะลิซ้อน (2540 : 38) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ที่มีต่องานและปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนสามารถลดความตึงเครียดของผู้ปฏิบัติงานให้ต่ำลงได้

อศยาพร สุวรรณบุญ (2541 : 16) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง สภาพความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่องานและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ก่อให้เกิดความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

พิมพ์สุภา ศิริพลตัน (2541 : 31) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ถ้าคนเรามีความรู้สึก หรือทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในทางบวก จะมีผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความเสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจ และสติปัญญาให้แก่งานมาก ถ้าคนเรามีความรู้สึก หรือทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในทางลบ จะมีผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพียงแต่ทำหน้าที่ไปวัน ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้น ๆ ความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นผลมาจากการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเต็มใจที่จะใช้พลังปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน

ชยุตพงศ์ สุจิตรานนท์ (2542 : 20) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่าหมายถึง ความรู้สึกที่ชอบ ที่พอใจของบุคคลแต่ละคนที่มีต่องานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน หากมีความพึงพอใจมากก็จะเสียสละอุทิศแรงกายแรงใจให้แก่งานมาก ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงตอบสนองความต้องการและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

มอร์ส (Morse. 1958 : 27) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง สภาพของภาวะจิตที่ปราศจากความเครียด ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของมนุษย์นั้นมีความต้องการ ถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือบางส่วน ความเครียดจะไม่มีหรือมีน้อย ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น และในทางกลับกัน ถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง ความเครียดและความไม่พึงพอใจจะเกิดขึ้นมากขึ้นเป็นลำดับ

กู๊ด (Good. 1973 : 320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจหมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน

จากความหมายต่าง ๆ ที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับทัศนคติและความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลแต่ละคน ซึ่งหากบุคคลได้รับการตอบสนอง และมีความรู้สึก หรือทัศนคติต่อการทำงานในทางบวก จะมีผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูง มีความเสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจ และสติปัญญาให้แก่งานอย่างเต็มความสามารถ แต่ในทางกลับกันถ้าหากคนเราไม่ได้รับการตอบสนองที่ดี หรือมีความรู้สึก หรือทัศนคติต่อการทำงานในทางลบ จะมีผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ส่งผลให้บุคคลนั้น ๆ ทำงานไปวัน ๆ หนึ่งเท่านั้นเอง

2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) เป็นเรื่องของบุคคล เป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่มีต่องานที่เขากำลังทำอยู่ ต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และความคาดหวังทางจิตวิทยาในสภาพการทำงาน คนเราจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเมื่องานนั้นให้ผลตอบแทนทั้งทางวัตถุและทางจิตใจ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลนั้นได้

เฮิร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg and Others. 1959 : 113 - 115) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การจูงใจในการทำงาน" (The Motivation to Work) ได้รายงานผลการศึกษาวิจัยออกมาเผยแพร่เมื่อปี ค.ศ. 1959 โดยพบว่าทฤษฎีที่เป็นมูลเหตุที่ทำให้คนทำงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เรียกว่า ทฤษฎีจูงใจ - คำจูน (The Motivation Hygiene Theory) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ทฤษฎีประกอบคู่ (Two Factor Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติต่องานในทางด้านบวก เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของงานโดยตรง ซึ่งมีอยู่ 5 ประการ คือ

- ความสำเร็จของงาน
- การได้รับการยอมรับนับถือ
- ลักษณะของงานที่ทำ
- ความรับผิดชอบ
- ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2. ปัจจัยคำจูน (Hygiene Factors) หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงาน

เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน มีอยู่ 11 ประการ คือ

- เงินเดือน
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
- การปกครองบังคับบัญชา
- นโยบายและการบริหาร
- สภาพการทำงาน
- ความมั่นคงในการทำงาน
- ความเป็นอยู่ส่วนตัว

กิลเมอร์ (Gilmer. 1973 : 280) ได้สรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) เป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่เขามีความถนัดก็จะเกิดความพึงพอใจในการ

2. การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พอใจในงานได้ การนิเทศที่ทำให้เกิดความไม่พอใจอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดงานหรือลาออกจากงานได้

3. ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้สึกลดหรือขาดความรู้อย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญกับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก และในคนที่อายุมากขึ้นจะต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยสูงขึ้น

4. สถานประกอบการและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงขององค์กร การดำเนินงานและการจัดโครงสร้างภายในองค์กรซึ่งพบว่าคนที่อายุมากแล้วมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าคนที่อายุน้อย

5. สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง ห้องอาหาร ห้องสุขา และชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยจำนวนไม่น้อยที่มีผลการวิจัยแล้วพบว่าสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสำคัญต่อผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการทำงาน และนอกจากนี้ยังพบว่าผู้หญิงที่แต่งงานแล้วเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญมาก เพราะจะส่งผลโดยตรงต่อสภาพของความเป็นครอบครัว

6. ค่าจ้าง (Wage) ผลตอบแทนจากการทำงาน พบว่าคนงานชายจะให้ความสำคัญต่อค่าจ้างมากกว่าคนงานหญิง และพนักงานในโรงงานจะเห็นความสำคัญของค่าจ้างมากกว่าพนักงานในหน่วยงานของรัฐ

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) การได้รับตำแหน่งสูงขึ้น และการได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) อย่างเป็นระบบ

8. ลักษณะทางสังคม (Social Aspect of the Job) ถ้างานใดที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนร่วมกันทำงานอย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การติดต่อมีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษา การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันทำงานในที่สุด

10. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทน เมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น

จากแนวคิดและทฤษฎีที่นักวิชาการกล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ธรรมชาติของความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความชอบหรือไม่ชอบที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่องานที่ปฏิบัติเป็นประจำ เป็นความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน และสิ่งที่เขาได้รับจากงาน ความพึงพอใจของงาน อาจจะเป็นความพึงพอใจที่เขาได้รับจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานเป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจในชีวิตเพราะงานมีผลต่อความรู้สึกของบุคคล โดยความพึงพอใจในงานนี้เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลของความรู้สึกในด้านบวกในสภาพรวมๆ ของเอกบุคคลที่มีต่องานของพวกเขามาและเมื่อพูดว่าเอกบุคคลที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะหมายความว่า โดยทั่วๆ ไปแล้ว เอกบุคคลจะมีความชื่นชอบและเห็นคุณค่างานของพวกเขามากและมีความรู้สึกในทางบวกต่องาน ซึ่งองค์ประกอบต่างๆที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกทางด้านบวก และด้านลบเกี่ยวกับงานของพวกเขามา ได้แก่

1. ค่าตอบแทนหรือค่าจ้างหรือรายได้ (Compensation and Wages) มี

บทบาท

สำคัญต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ เพราะเป็นเครื่องมือที่จะใช้ในการที่จะให้ได้มาซึ่งความต้องการต่าง ๆ เช่น อาหาร เครื่องแต่งกาย นอกจากนี้รายได้ยังเป็นสัญลักษณ์ของผลสัมฤทธิ์ และเป็นที่มาของบุคคลที่มีคุณค่าและได้รับการยอมรับ

2. ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) ลักษณะงานที่ทำจะมีบทบาทสำคัญในการ

กำหนดความพึงพอใจ ได้แก่ ความหลากหลายของงาน การควบคุมวิธีการทำงาน และความสอดคล้องของงาน โดยทั่วไปลักษณะงานที่น่าพอใจจะต้องมีปริมาณความหลากหลายไม่น้อยเกินไป เพราะจะทำให้เกิดการเบื่อหน่าย ส่วนงานที่มีมากเกินไปก็จะทำให้เกิดความเครียดของอารมณ์ งานโดยทั่วไป จะให้อำนาจลูกจ้างในการทำงานเอง ถ้านายจ้างเข้ามาควบคุมวิธีการทำงานต่าง ๆ ทุกอย่างก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจ

3. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) จะมีผลต่อความพึงพอใจในงาน เพราะเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระดับที่สูงขึ้น เงินเดือนสูงขึ้น ทำหยามากขึ้น มีอิสระมากขึ้น การเลื่อนตำแหน่งมีความแตกต่างกันแต่ละแห่ง เงินเดือนเพิ่มมากขึ้นน้อยต่างกัน ซึ่งเรื่องนี้มีความสำคัญต่อระดับผู้บริหารมากกว่าคนงาน ทั่วไป

4. การบังคับบัญชา (Supervision) ลักษณะของผู้บังคับบัญชามี 2 แบบ ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน แบบแรกคือ การให้ลูกจ้างเป็นศูนย์กลางหรือ ให้สิทธิลูกจ้างมีส่วนร่วมในการพิจารณา ผู้บังคับบัญชาต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการสนับสนุนหรือให้ความสนใจส่วนบุคคล ในแบบที่สองลักษณะการบังคับบัญชาต้องมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ลูกจ้างที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะมีผลต่อความพึงพอใจในงานในระดับที่สูงขึ้นต่อผู้บังคับบัญชา และสภาพการทำงาน

5. ทีมงาน (Team Work) การมีมิตรภาพในการทำงานเป็นทีม และสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน จะมีผลต่อความพึงพอใจในงานของลูกจ้างแต่ละคน กล่าวคือบุคคลที่ชอบจะมีโอกาสได้พบปะสนทนากับบุคคลอื่นที่เขาต้องทำงานด้วย ไม่ชอบงานที่พวกเขาจะต้องแยกออกจากคนอื่น ๆ การทำงานจะเป็นกลุ่มทางสังคมของลูกจ้างที่มีการสมาคมกันอย่างไม่เป็นทางการ บุคคลมักจะใช้ผู้ร่วมงานเป็นที่ปรึกษาปัญหาของเขาเองและเป็นที่มาของความพึงพอใจ

6. สภาพบรรยากาศในการทำงาน กล่าวคือ ลักษณะสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน เช่น เครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงาน วัสดุ อุปกรณ์ อุณหภูมิ ความชื้น แสง เสียง การระบายอากาศ ตารางการทำงาน และความสะอาดของที่ทำงาน ซึ่งทั้งหมดนี้มีผลต่อความพึงพอใจในงานของเขา

สรุปได้ว่า เมื่อบุคคลทำงานดี พวกเขาจะมีแนวโน้มที่จะพัฒนาความพึงพอใจในงานของเขาให้มากขึ้น มีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เพราะถ้าคำตอบแทนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสมต่อระดับการปฏิบัติงานของบุคคลจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานในอนาคต มโนทัศน์ในเรื่องงานเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อน เพราะงานประกอบด้วยหลาย ๆ สิ่งเข้าด้วยกัน เช่น ธรรมชาติของงาน ผู้บังคับบัญชา หน่วยงาน รายได้ โอกาสในการก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งมิติของงานที่มีมากมายเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน โดยจะมีกลุ่มมิติที่มีลักษณะคล้าย ๆ กันของงานที่สามารถอธิบายทำนายความแปรปรวนความพึงพอใจในงานให้มากที่สุด แกนหลักของมิติงานที่เหมือนกันนี้จะเป็นตัวชี้วัดความพึงพอใจในงานต่าง ๆ ได้ในวงกว้าง

2.3 ความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจในการทำงานนั้นมีลักษณะที่ใกล้เคียงกันและมีความสัมพันธ์กัน แต่อย่างไรก็ตามคำสองคำนี้สามารถให้ความหมายที่แตกต่างกันชัดเจนคือ ความพึงพอใจในการทำงานนั้นเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิดเห็นและอารมณ์ที่พึงพอใจสบายใจต่องานและนายจ้าง อันมีผลมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการ ส่วนขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นทัศนคติที่เกิดจากความพึงพอใจ เป็นทัศนคติที่ต่อเนื่อง และเป็นเรื่องของความพยายามที่จะนำไปสู่

เป้าหมายของกลุ่มในองค์กร ดังนั้นขวัญกำลังใจจึงเป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มในขณะที่มีความพึงพอใจในการทำงานเป็นเรื่องของบุคคลแต่ละบุคคลที่มีต่อสภาพการทำงานขวัญกำลังใจเป็นการคำนึงถึงอนาคต ส่วนความพึงพอใจในการทำงานเป็นการคำนึงถึงปัจจุบันและอดีตมากกว่า

2.4 ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงานนั้น ได้มีนักการศึกษากล่าวไว้ ดังนี้
กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 332 - 333) ได้สรุปไว้ว่า บุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงาน จะแสดงออกให้เห็นโดยพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1. มีความเอาใจใส่ต่องาน ขยันติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ
2. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ยอมเสียสละเวลาและความสุขส่วนตัวเพื่องานโดยไม่ต้องชักชวนหรือขอร้อง
3. มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่แตกแยกเป็นก๊กเป็นเหล่า
4. ไม่ขาดหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็น มีความสบายใจที่ได้มาทำงานและอยู่ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน

ปิยะเทพ สกุลจาป (2534 : 16) ได้สรุปไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในงานจะมีผลที่เกิดขึ้นคือ

1. การเพิ่มความสนใจในงานมีมากขึ้น
2. การเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น
3. การเพิ่มผลงานในการผลิตสูงขึ้น

เมโย และคนอื่น ๆ (เกติณี ทีปประสาน. 2539 : 61 ; อ้างอิงจาก Mayo and others. n.d.) ได้อ้างถึง การศึกษาของเมโย นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ว่า เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานที่โรงงานฮอว์ธอร์น ของบริษัทเวสเทิร์น อีเล็คทริกคอมพานี ในปี ค.ศ. 1930 ซึ่งเมโยได้ทดลองดัดแปลงความเข้มของแสงสว่างในบริเวณที่ทำงาน การกำหนดมาตราส่วนของ การจ่ายค่าจ้าง การกำหนดช่วงเวลาพักผ่อน และสภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ของโรงงาน เพื่อทดสอบว่าผลการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นจะมีผลต่อผลผลิตอย่างไรบ้าง ปรากฏว่า ผลผลิตของพนักงานที่ทำการศึกษามีเพิ่มขึ้น ถึงแม้ว่าสภาพแวดล้อมของการทำงานจะเลวร้ายกว่าเดิมก็ตาม เมโยอธิบายสรุปไว้ว่า ผลผลิตของพนักงานจะสูงขึ้นเมื่อมีการเอาใจใส่เป็นพิเศษต่อพนักงาน การเอาใจใส่ดังกล่าว จะทำให้พนักงานรู้สึกตัวว่า ตนมีสถานภาพพิเศษในสายตาของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทักษะที่ดีของพนักงาน เป็นปัจจัยสำคัญต่อความพึงพอใจ การปฏิบัติอย่างยุติธรรมจะ ช่วยสร้างทัศนคติที่ดีของพนักงาน พนักงานจะไม่พึงพอใจหากรู้ว่าตนถูกหลอก หรือถูกปฏิบัติเสมือน เป็นเครื่องจักร จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญมากในการทำงาน

ประหยัดศักดิ์ บัวงาม (2540 : 15) ได้สรุปไว้ว่า องค์กรใดหากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน องค์กรนั้นก็จะสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรใดหาก ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน องค์กรนั้นก็จะไม่สามารถดำเนินงานไปได้อย่าง มีประสิทธิภาพเช่นกัน

นอกจากนี้ ความพึงพอใจในการทำงานจะมีผลต่อบุคคลและองค์กร ได้แก่

1. ความพึงพอใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณภาพชีวิต ประกอบด้วย 2 ประเภท ใหญ่ ๆ คือ

1.1 ยึดงานเป็นหลัก หมายถึง การได้แสดงออกซึ่งความสามารถเป็นจุดหมายที่สมบูรณ์ในตัวของมันเอง เป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อการยังชีพและความมั่นคงในชีวิต

1.2 ยึดสังคมเป็นหลัก กล่าวคือ มิได้หมายความว่าพอใจที่จะอยู่เฉย ๆ โดยไม่ทำงาน เมื่อมีโอกาสแต่เพื่อความพึงพอใจ และความสำเร็จในชีวิตการทำงานที่เป็นชีวิตที่มีคุณภาพ ความพึงพอใจในการทำงานจะช่วยเสริมสร้างคุณภาพชีวิต

2. ความพึงพอใจในการทำงานช่วยป้องกันความเหินห่างจากงาน หน่วยงานควรจะสร้างความพึงพอใจในงานแก่คนทำงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยทำให้คนทำงานรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองเป็นชีวิตที่มีคุณภาพ และหน่วยงานสามารถช่วยเสริมความรู้สึกที่มีคุณค่านี้ให้แก่คนทำงานได้ นอกจากนี้ยังช่วยลดโอกาสการเป็นปฏิปักษ์ต่อการทำงานของคนทำงานด้วย

โดยสรุปองค์การควรที่จะสร้างความพึงพอใจให้คนทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานช่วยให้คนทำงานรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองเป็นชีวิตที่มีคุณภาพ และทำให้ชีวิตมีคุณค่า ความพึงพอใจในงานจะช่วยลดความเป็นปฏิปักษ์ต่องานของคนทำงาน ความขัดแย้งระหว่างคนกับองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอ และเป็นหนทางนำไปสู่ความไม่พึงพอใจ ความผิดหวังจะส่งผลเสียต่อองค์กรและจะปรากฏออกมาในรูปแบบต่างๆ เช่น การขาดงาน ลาออกจากงาน ขาดความตั้งใจปฏิบัติงาน การทำงานผิดพลาด กร้าวร้าว เป็นต้น การสร้างความพึงพอใจในการทำงานจะเป็นสิ่งสำคัญ เพราะนอกจากจะช่วยทำให้คนงานตั้งใจปฏิบัติงาน คนทำงานจะมีความรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีคุณภาพ และยังช่วยลดความขัดแย้งของคนทำงานกับหน่วยงานลงได้อีกด้วย

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงานนั้น หากผู้รับผิดชอบงานมีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำแล้ว ก็จะทำให้เขาเอาใจใส่ต่องาน คิดปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง มีความสุขสนุกสนาน และงานจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และในทางกลับกันหากผู้ทำงานมีความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ตนทำ ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของเขาไม่มีการปรับปรุง ผลงานขาดซึ่งคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรนั้นไม่สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

งานไม่ใช่ตัวแปรอย่างเดียวที่ทำให้คนพึงพอใจ ยังมีตัวแปรอื่น ๆ อีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับการพึงพอใจในการทำงานรวมทั้งความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ สิ่งตอบแทน ตลอดจนการให้รางวัล ในการที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ทักษะคิดที่มีต่องาน เราอาจต้องวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญถึงขั้นต้นในการทำงานเสียก่อน ดังนี้

1. งาน (Work) เป็นองค์ประกอบอันแรกที่ทำให้คนพึงพอใจ หมายถึงว่าคนนั้นชอบงานนั้นหรือเปล่า ถ้าชอบและมีความสนใจอยู่ด้วยก็就会有ความพึงพอใจ นอกจากนี้ลักษณะงานก็มีหลายอย่างที่ทำให้เกิดความสนใจ งานทำให้มีโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ นอกจากนี้งานก็ต้องมีระดับความยากง่ายเหมาะสมกับคนทำด้วย ไม่ใช่ยากเกินไปหรือง่ายเกินไป จำนวนงานหรือปริมาณงานก็ต้องพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคลไม่ใช่ปริมาณเกินไปทำในเวลาจำกัด กล่าวคือ งานนั้นจะต้องส่งเสริมให้ผู้ทำงานมีโอกาสประสบความสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการ และสถิติการทำงานของตนเองได้และพัฒนาได้ เป็นต้น

2. ค่าจ้าง (Pay) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะค่าจ้างอาจเป็นเงิน หรือเป็นอย่างอื่นที่ลูกจ้างจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนได้ อัตราค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสมก็จะทำให้ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ในการจ้างค่าจ้างแรงงานต้องยุติธรรมและเท่าเทียมกันในบรรดาคนงาน หรือลูกจ้างประเภทเดียวกันที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน ส่วนวิธีจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนทำให้ลูกจ้างหรือคนงานเกิดความพึงพอใจ เช่น การจ่ายเงินรายเดือน จ่ายรายสัปดาห์ รายวันหรือเหมาจ่ายเป็นงานๆ หรือจ่ายจากจำนวนผลผลิต เป็นต้น

3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) องค์ประกอบอีกประการหนึ่ง ก็คือ โอกาสที่ลูกจ้างหรือผู้ทำงานจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งขึ้นไป เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความคาดหวังว่าจะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ (Recognition) การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้ทุกคนยอมรับและเกิดความพึงพอใจ เช่นเมื่อบุคคลทำอะไรสำเร็จก็ควรจะได้รับยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญบ้าง หรือควรให้เครดิตกับบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถและทำงานให้สำเร็จลงด้วยดี

5. ผลประโยชน์ (Benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือคาดหวังว่าจะได้รับก็จะเป็นส่วนที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เช่นการให้บำเหน็จบำนาญ ให้ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี หรือโบนัสประจำปี เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) สภาพการทำงานรวมถึงสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะทางกายภาพ ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิการถ่ายเทอากาศ หรือสถานที่ตั้งของหน่วยงาน เป็นต้น นอกจากนี้แล้วระยะเวลาการทำงาน การหยุดพักในระหว่างงานก็เป็นองค์ประกอบของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง เช่นกัน

7. หัวหน้าหรือผู้บัญชาการ (Leader) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาก็เป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ หัวหน้าแบบต่างๆ มีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน หัวหน้ามีทักษะในการบริหารงานมากน้อยแค่ไหนรู้หลัก

มนุษย์สัมพันธ์เพียงไร และเมื่อมีปัญหาในการทำงาน หัวหน้ามีความสามารถที่จะช่วยให้คำแนะนำได้มากน้อยเพียงไร สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของคนทำงานทั้งสิ้น

8. เพื่อนร่วมงาน (Co – Workers) เพื่อนร่วมงานก็เป็นองค์ประกอบอีกตัวหนึ่งที่จะส่งเสริม หรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าหากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือคนอื่น และมีความเป็นมิตร บุคคลใกล้ชิดก็就会有ความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้ามหากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถพึ่งพาอาศัยอะไรไม่ได้และไม่เป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปได้

9. องค์การ การจัดการหรือการบริหาร (Organization and Management) นโยบายการจัดการ หรือการบริหารองค์การ ก็มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าหากองค์การใดมีการจัดองค์การ มีระบบการบริหารจัดการที่มีความสามารถสูง ก็จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ในทางตรงกันข้ามหากองค์การใดมีการจัดองค์การ มีระบบการบริหารจัดการที่ไม่มีศักยภาพ ก็จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในการทำงานตามไปด้วย

2.5.1 องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมความพึงพอใจ

ความพึงพอใจในการทำงานนั้น ไม่ได้มีองค์ประกอบเฉพาะงานกับบุคคลที่ทำงานเท่านั้นยังมีองค์ประกอบจากสิ่งแวดล้อมอีกมากมายที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงาน องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมมีดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าไม่มีบุคคลใดที่มีภูมิหลังเหมือนกัน ทุกคนมีความแตกต่างกันเพราะสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ซึ่งนำไปสู่ความแตกต่างทางด้านทัศนคติและค่านิยม และในขณะเดียวกันบุคคลก็มาจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่แตกต่างกันก็ย่อมทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันคนทำงานที่มาจากชนบทกับคนงานที่อยู่ในเมืองจะมีความแตกต่างกันในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และภูมิหลังในการทำงาน แม้ว่าเป้าหมายในการทำงานจะเหมือนกัน แต่ประสบการณ์ทางสังคมต่างกัน บุคคลที่อยู่ในเมืองมีประสบการณ์ในการหางานทำและมีความสามารถเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมและการเมืองมากกว่ากรรมกรที่มาจากชนบท ดังนั้นภูมิหลังดังกล่าวจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันออกไป

2. ลักษณะของอาชีพ กล่าวคือ อาชีพแต่ละอย่างมีลักษณะเฉพาะที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้ อาชีพต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้สำเร็จวิชาชีพแล้วได้ทำงานตรงกับที่เรียนมาทั้งในด้านองค์การราชการหรือองค์การธุรกิจบุคคลเหล่านี้จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่ากลุ่มอื่น เป็นต้น

2.5.2 องค์ประกอบส่วนบุคคลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

ลักษณะเฉพาะของบุคคลก็เป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกล่าวคือ

1. ลักษณะส่วนตัว เช่น อายุ เพศ และการศึกษาที่มีส่วนที่จะทำให้บุคคลพอใจหรือไม่พอใจในการทำงาน กล่าวคือ คนที่มีอายุมากจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย และผู้หญิงจะมีความพึงพอใจในการทำงานที่ตนทำมากกว่าผู้ชาย ซึ่งเรื่องนี้อาจจะเป็นเพราะผู้หญิงมีโอกาสน้อยกว่าและมีสถานภาพต่ำกว่า ส่วนคนงานที่มีการศึกษาสูงหรือดีกรีสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนงานที่มีการศึกษาต่ำ

2. ความสามารถ ความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ ถ้าตรงกับความต้องการที่จะใช้ในการทำงานแล้ว จะทำให้บุคคลนั้นมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความสามารถที่มีอยู่แต่ไม่ได้ใช้ในการทำงานไม่ได้

3. ลักษณะบุคลิกภาพ ลักษณะบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลนั้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง กล่าวคือ คนที่มีบุคลิกภาพที่เข้มแข็งมีแรงจูงใจภายในสูง จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่อ่อนแอและมีแรงจูงใจจากภายนอก

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในการทำงานนั้นมียุทธศาสตร์ประกอบหลายอย่างทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนลักษณะความสามารถเฉพาะแต่ละของบุคคล แม้กระทั่งลักษณะของงานที่เป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจก็ได้ ดังนั้นบุคคลที่ทำหน้าที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าจะต้องเข้าใจลักษณะองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อจะช่วยให้ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจมากขึ้นและลดความไม่พึงพอใจให้น้อยลงได้ ซึ่งจะมีผลย้อนกลับให้บุคคลที่ทำงานมีความสุขในชีวิตการทำงานมากขึ้น

2.6 แนวคิดปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ

2.6.1. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล

ความขัดแย้งระหว่างบุคคลสาเหตุใหญ่หรือสำคัญที่สุดคือ การเอาัดเอาเปรียบกันในสถานที่ทำงาน ดังนั้นภายในสถานที่ทำงานคนที่เป็นผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยระมัดระวัง อย่าปล่อยให้ลูกน้องที่ทำงานร่วมกันอยู่นั้นเอาัดเอาเปรียบกัน เพราะถ้าปล่อยให้เอาัดเอาเปรียบกันจะทำให้เสียการเสียงานหรืออาจเสียคนได้ หัวหน้างานต้องคอยสอดส่องดูแล หรือว่ากล่าวตักเตือนลูกน้องที่เอาัดเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน เพราะถ้าปล่อยให้กลายเป็นว่าเธอสามารถทำได้ ฉันก็ทำได้ งานก็จะเสียไปด้วย ผู้บังคับบัญชาไม่ควรปล่อยให้เรื่องเล็กๆ กลายเป็นเรื่องใหญ่

2.6.2. ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย

โดยทั่วไปคนส่วนใหญ่พอใจที่ได้ทำงานท้าทายความสามารถ สาเหตุเพราะงานท้าทายจะทำให้เขาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทำงานให้ประสบผลสำเร็จซึ่งก็นำมาซึ่งความพอใจในงาน ลักษณะงานที่ท้าทายจะทำให้คนทำงานรู้สึกผูกพันกับงานมากขึ้นด้วย แต่ถ้าเป็นงานที่น่าเบื่อหน่ายสามารถนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ในระดับสูงและจะแสดงออกมาในรูปของการขาดงาน หรือการลาออกจากงานได้ การกำหนดมาตรฐานไว้นานเกินไป และมีการแบ่งความรับผิดชอบตามความชำนาญจะเกิดความพึงพอใจในระดับสูง แต่ถ้างานที่ไม่ได้กำหนดมาตรฐานและไม่ได้แบ่งความรับผิดชอบว่าใครจะต้องทำอะไร และทำอย่างไร หรือการกำหนดมาตรฐานที่เข้มงวดเกินไปก็จะเกิดความเบื่อหน่ายและเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้นได้

2.6.3. ระดับการจ่ายผลตอบแทน

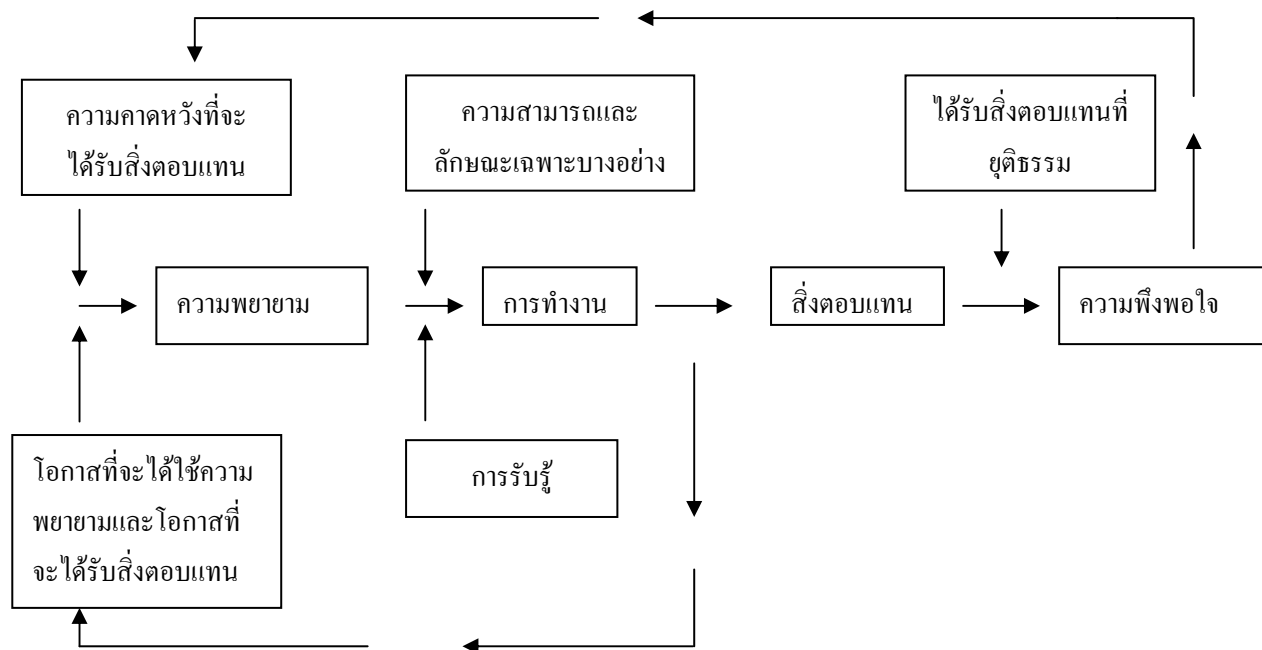
การจ่ายผลตอบแทน หรืออัตราค่าจ้าง มีความหมายต่อความเท่าเทียมกันของคนในสังคมของคนทำงาน คนทำงานด้วยกันเองมักจะเปรียบเทียบค่าจ้างที่ตนได้รับกับคนกลุ่มอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกันกับเขา ถ้าค่าจ้างที่ได้รับเท่าเทียมกันก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของคนงานหรือลูกจ้างกับการทำงานนั้น ทำให้นักจิตวิทยานักวิจัย และนักบริหารให้ความสนใจมาก ดังนั้น จึงพยายามที่จะสร้างทฤษฎีขึ้นมาอธิบายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานกับการทำงานซึ่งสรุปขึ้นมาเป็น 2 ทฤษฎี คือ

1. ความพึงพอใจนำไปสู่การทำงานหรือความพอใจสัมพันธ์กับการทำงาน จากการศึกษาที่ฮอว์ธอร์น ของ Elton Mayo และคณะ ตลอดจนการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์ของนักจิตวิทยากลุ่มต่างๆ พยายามสรุปให้เห็นว่าความพึงพอใจจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานที่เขารับผิดชอบอยู่ เขาจะสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีผลผลิตเพิ่มขึ้นและทำให้มีกำไรเพิ่มขึ้น ผลการศึกษาพบว่าหากความพึงพอใจของบุคคลเกิดขึ้นจากขวัญและกำลังใจในระดับสูง บุคคลนั้นจะมีความสุข และเมื่อมีความสุขบุคคลก็จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและพบว่ากลุ่มที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานในองค์กร ได้แก่ การนิเทศงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าจ้างแรงงาน และนโยบายขององค์กรหรือนโยบายของบริษัท ส่วนกลุ่มที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่ ลักษณะงานที่จะก่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผล การยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น และความภาคภูมิใจของผู้ทำ

จากทฤษฎีก็อาจสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจะสัมพันธ์กับการทำงาน ถ้าผู้ทำงานมีความพึงพอใจเขาจะทำงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และผลผลิตก็จะเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลที่จะติดตามมา

2. ผลการทำงานก่อให้เกิดความพึงพอใจ นักมนุษยสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจเป็นอย่างมาก โดยได้เน้นหนักลงไปว่าความพึงพอใจจะนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่มีบุคคลที่ไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีแรกของนักมนุษยสัมพันธ์ จึงคิดทฤษฎีใหม่อีกขึ้นมาซึ่งกลับตรงกันข้ามกับทฤษฎีแรก คือผลการทำงานหรือผลงานจะนำไปสู่ความพึงพอใจ ในกลุ่มนี้มี

แนวความคิดเด่นที่สุดก็คือ รูปแบบของพอร์เตอร์ และลอว์เลอร์ (Luthans. 1998 อ้างถึงใน อารี เพชรผุด, 2530 : 59) ที่กล่าวถึงผลการทำงานหรือผลงานจะนำไปสู่ความพึงพอใจ ยังมีองค์ประกอบอื่นๆ อีกมากมาย ตลอดจนผลงานที่ปรากฏจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น Porter และ Lawer จึงเสนอรูปแบบแนวความคิดของเขาดังปรากฏในแผนภูมิรูปภาพ



ภาพประกอบ 3 แสดงองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

ที่มา อารี เพชรผุด. มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. 2530 หน้า 59

จากแผนภูมิ รูปแบบของพอร์เตอร์ และลอว์เลอร์แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้นมีอยู่หลายอย่างรวมกัน ทั้งแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน ตลอดจนความคาดหวังที่จะได้รับสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรมตามแนวความคิดทฤษฎีที่สองนี้ สรุปได้ว่าความพึงพอใจจะไม่เกิดขึ้นถ้าบุคคลที่ทำงานไม่ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม

2.7 หลักการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

หลักการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน มีหลักการว่าผู้บริหารที่ดีพึงมีบทบาทในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในหน่วยงานให้เกิดขึ้นได้ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องรู้และเข้าใจในความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน เพื่อจะได้จัดงานได้ถูกต้องและเหมาะสม
2. ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน
3. การมอบหมายงานจะต้องชัดเจน
4. มีเทคนิคในการควบคุม

5. ให้ทุกคนได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่การงาน
6. จัดงานที่ทำหาย และริเริ่มงานใหม่ๆ ให้ทำเสมอ
7. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอนและมีระยะเวลานานพอสมควร
8. ส่งเสริมให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
9. บริหารจัดการด้วยความเที่ยงธรรม
10. ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
11. ให้ความมั่นคงในชีวิต และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
12. ยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น
13. จัดสวัสดิการต่างๆ ภายในองค์กรให้ครอบคลุม

สรุปได้ว่ามนุษย์ทุกคนทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองและความต้องการนั้น จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อมีแรงผลักดันให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลก็จะเกิดความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อการทำงาน เกิดความสบายใจ มีอารมณ์ในการทำงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานของแต่ละคน แล้วส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของกลุ่มในองค์กร ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด และก่อนที่จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ย่อมต้องมีการร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร หากไม่มีการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรแล้ว องค์กรหรือนโยบายที่องค์กรตั้งมาก็จะล้มเหลว ดังนั้นจึงได้เกิดแนวคิดการมีส่วนร่วมขึ้น

3. แนวคิดการมีส่วนร่วม

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า ความสำเร็จในการบริหารทั้งในภาครัฐและเอกชนมิได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหารเท่านั้น แต่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญ ความร่วมมือของผู้ตามประกอบด้วย ฉะนั้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ตามจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ ทั้งนี้สอดคล้องกับวิถีทางของการบริหารตามปรัชญาประชาธิปไตย ยังก่อให้เกิดผลดีแก่หมู่คณะและผลงานขององค์กรด้วย

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff. 1977) มองว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยการเข้าไปเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินการกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งในเรื่องนี้ Cohen and Uphoff ได้วางกรอบในการพิจารณาเรื่องของการมีส่วนร่วมว่า มีโครงสร้างพื้นฐานจำแนกเป็น 3 มิติ คือ

มิติที่ 1 มีส่วนร่วมในเรื่องอะไร หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ประเภทหรือลักษณะของการมีส่วนร่วม ซึ่งมี 4 ประเภท คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

มิติที่ 2 ใครที่เข้ามามีส่วนร่วม คำที่ใช้ในความหมายกว้างคำหนึ่ง คือ "การมีส่วนร่วมของประชาชน" ซึ่งโคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ ได้จำแนกให้เป็นกลุ่มบุคคลที่ชัดเจนยิ่งขึ้นโดยจำแนกออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ ผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ของรัฐ และคนต่างชาติ

มิติที่ 3 การมีส่วนร่วมนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร ในมิตินี้มีประเด็นที่ควรพิจารณาอยู่ 4 ประเด็น คือ พื้นฐานของการมีส่วนร่วม รูปแบบของการมีส่วนร่วม ขอบเขตของการมีส่วนร่วม และ ประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม

แวน ดุสเซลดอร์ฟ (Dusseldorp. 1989 : 35 - 53) ได้รวบรวมแนวคิดในการจำแนกประเภทของการมีส่วนร่วม (types of participation) ของนักวิชาการต่างๆ และทำการสรุปใช้คุณลักษณะ (Characteristics) 9 ประการ มาจำแนกการมีส่วนร่วมออกเป็น 9 กลุ่ม ดังนี้ 1) การจำแนกตามระดับความสมัครใจ 2) วิธีการมีส่วนร่วม 3) ความเข้มของการมีส่วนร่วม 4) ความถี่ของการมีส่วนร่วม 5) ระดับของประสิทธิภาพ 6) พิสัยของการมีส่วนร่วม 7) ระดับขององค์กร 8) ลักษณะของการวางแผนและ 9) ผู้เข้าร่วม

ซูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 28 - 29) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมออกเป็น 11 มิติ ดังนี้

1. จำแนกตามกิจกรรมในการมีส่วนร่วม การพิจารณาการมีส่วนร่วมในมิตินี้ จะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี คือ การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ และการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการ
2. จำแนกตามประเภทของกิจกรรม หรือขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การมีส่วนร่วมในการริเริ่มงาน / โครงการ การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผน การมีส่วนร่วมในขั้นตอนดำเนินโครงการ และการมีส่วนร่วมในขั้นตอนประเมินผลโครงการ
3. จำแนกตามระดับความสมัครใจในการเข้าร่วม โดยแบ่งระดับความสมัครใจออกเป็น 3 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ การมีส่วนร่วมโดยการถูกชักนำ และการมีส่วนร่วมโดยการบังคับ หรือการถูกเกณฑ์จากผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า
4. จำแนกตามวิธีการของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ การมีส่วนร่วมโดยตรง และการมีส่วนร่วมโดยอ้อม
5. จำแนกตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม เป็นการพิจารณาจากจำนวนของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม และหรือจำนวนครั้งของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม
6. จำแนกตามระดับความถี่ของการมีส่วนร่วม เป็นการพิจารณาจากจำนวนครั้งของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม
7. จำแนกตามประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ หมายถึงการมีส่วนร่วมที่ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการ
8. จำแนกตามพิสัยของกิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมเป็นช่วง ๆ
9. จำแนกตามระดับขององค์กร แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมในระดับล่างขององค์กร การมีส่วนร่วมในระดับกลางขององค์กร และการมีส่วนร่วมในระดับสูงขององค์กร
10. จำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ของรัฐ และคนต่างชาติ

11. จำแนกตามลักษณะของการวางแผน แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การวางแผนจากบนลงล่าง และการวางแผนจากล่างขึ้นบน

กล่าวโดยสรุป เมื่อทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพึงพอใจแล้วก็จะเกิดความสำเร็จในด้านการบริหารงานทั้งในภาครัฐบาลและเอกชน แต่ในภาครัฐบาลการบริหารโดยการจัดองค์การแบบระบบราชการนั้นต้องเข้าใจระบบ ดังนั้นจึงมีแนวความคิดทฤษฎีระบบราชการเกิดขึ้นเพื่อให้ทุกคนเข้าใจ และจะได้มีส่วนร่วมและพึงพอใจในระบบการทำงานขององค์การ

4. ผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ผู้ศึกษาวิจัย ได้ดำเนินการรวบรวมผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่ายังไม่มีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวโดยตรง ซึ่งสาเหตุอาจจะเป็นเพราะว่าสถาบันราชภัฏเพิ่งมีการปรับสถานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏในวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 จึงยังเป็นเรื่องใหม่ แต่ผลการศึกษาวิจัยที่ค้นพบส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบภาพโดยรวมของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การว่าจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านการบริหารงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งไม่มีการเน้นในประเด็นขั้นตอนการปรับเปลี่ยนองค์การแต่อย่างใด อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้รวบรวมการวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงกันเพื่อเป็นแนวทางหรือกรอบความคิดแสดงภาพรวมของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ โดยมีเนื้อหาและรายละเอียดดังนี้

พรรณเพ็ญ คุณวพานิชกุล (บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ : ศึกษากรณีสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา” เพื่อให้ทราบว่าการปรับปรุงโครงสร้างของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 จะเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อการบริหารงานของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาอย่างไร ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าเมื่อมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การแล้วควรมีประเด็นที่ต้องพิจารณาปรับปรุงพร้อมกันไปด้วยคือ

1. ด้านการกระจายอำนาจในการตัดสินใจพิจารณาความดีความชอบ เพราะหัวหน้าหน่วยงานจะใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมากกว่าผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรมและเป็นประโยชน์ต่อการบังคับบัญชามากขึ้น
2. ด้านการพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าด้านคอมพิวเตอร์และระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรที่มีความเข้าใจในเทคโนโลยีที่สถาบันที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ด้านความขาดแคลนอาจารย์ในสาขาวิชาต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารควรเร่งแก้ไขเพื่อรักษาไว้ซึ่งคุณภาพในการสอน
4. ด้านการจัดหาเจ้าหน้าที่และพนักงานปฏิบัติการให้มีจำนวนที่พอเพียงกับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นทุกปี

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ทำให้สามารถเข้าใจได้ว่าเมื่อมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การเกิดขึ้น ผู้รับผิดชอบควรต้องเตรียมการเพื่อการปรับปรุงองค์การในด้านอื่น ๆ ควบคู่กันไป อาทิ

การกระจายอำนาจ การจัดหาและพัฒนาบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้การปรับปรุงโครงสร้างองค์การดังกล่าวเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

พิศณุ พูนเพชรพันธุ์ (บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การปรับโครงสร้างของสถาบันราชภัฏตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ศึกษาเฉพาะกรณีการเป็นนิติบุคคลของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา” เพื่อเปรียบเทียบองค์การของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาในรูปแบบเดิมกับรูปแบบใหม่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 รวมทั้งเพื่อศึกษาวิธีการบริหารและผลกระทบที่มีต่อการทำงาน บุคลากร และทรัพยากร (เงิน) ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าเมื่อมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นนิติบุคคลแล้วควรมีประเด็นที่ต้องพิจารณาปรับปรุงพร้อมกันไปด้วยคือ

1. สถาบันควรส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์และข้าราชการให้มีความสนใจ และตื่นตัวที่จะหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่จะเปลี่ยนแปลงไป
2. สถาบันควรพัฒนาอาจารย์และบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาประยุกต์จัดทำสื่อการเรียน การสอนให้แก่นักศึกษาและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. สถาบันควรปรับเปลี่ยนหน่วยงานให้เหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ ให้มีการแยกงานวิชาการกับงานสนับสนุนวิชาการให้ชัดเจน ให้อาจารย์มีอิสระทางวิชาการอย่างเต็มที่ และสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ทางวิชาการ ในขณะเดียวกันจะต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้านการบริหารงาน
4. การหารายได้ต้องคำนึงถึงต้นทุนด้วย กล่าวคือการดำเนินการบางอย่างควรจ้างเอกชนหรือหน่วยงานที่มีความสามารถเข้ามาดำเนินการแทน
5. การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถมาให้คำปรึกษาและแนะนำ เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานภายในสถาบัน จากมุมมองของบุคคลภายนอก รวมทั้งสถาบันควรสร้างกลไกในการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานภายในของสถาบัน

จากประเด็นข้างต้นพอสรุปได้ว่า ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การเพื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นนิติบุคคล จะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบหลายอย่างเพื่อให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง การปล่อยให้มีการเปลี่ยนแปลงภารกิจเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่มิได้พิจารณาถึงผลกระทบอื่น ๆ เช่น การทำงานของหน่วยงานในองค์การที่มีความรู้ความสามารถชำนาญ และขีดความสามารถของงานเดิม ย่อมมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การวิจัยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิจัย ตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่กำลังปฏิบัติภาระหน้าที่อยู่ในปีการศึกษา 2548 จำนวนทั้งสิ้น 775 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. อาจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 415 คน
2. เจ้าหน้าที่ จำนวนทั้งสิ้น 360 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบช่วงชั้น (Stratified Random Sampling) โดยเปิดตารางสำเร็จรูปของ Yamane ที่ความเชื่อมั่น 90% พบว่าต้องใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนเท่ากับ 89 คน โดยแบ่งออกได้ ดังนี้

1. อาจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 48 คน
2. เจ้าหน้าที่ จำนวนทั้งสิ้น 41 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถาม ที่ถามความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ผู้ศึกษาวิจัยได้สร้างขึ้น ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา รวม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา รวม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้ศึกษาวิจัยได้ดำเนินการในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้เป็นแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถามวัดความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. ศึกษา นิยาม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3. เขียนนิยามตามคุณลักษณะที่จะใช้วัด

4. สร้างแบบสอบถามวัดความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยในตอนแรก 1 เป็นแบบสอบถามที่สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนในตอน 2 มีลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีวัดของไลเกิร์ต (Likert scale) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในระดับพอใจมากที่สุด

4 หมายถึง ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในระดับพอใจมาก

3 หมายถึง ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในระดับพอใจปานกลาง

2 หมายถึง ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในระดับพอใจน้อย

1 หมายถึง ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในระดับพอใจน้อยที่สุด

5. นำแบบสอบถามวัดความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แนะนำถึงความชัดเจนของคำถาม ความครอบคลุมของเนื้อหาสาระ และความเป็นไปได้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

6. นำแบบสอบถามวัดความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปทำการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

7. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับแก้ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ชัดเจนของเนื้อหาสาระอีกครั้งหนึ่ง

8. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 200) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9311

9. นำแบบสอบถามไปใช้วัดกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่เป็นอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 89 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขออนุญาตอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. จัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง
3. อธิบายให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจวัตถุประสงค์ของการวิจัย และอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถาม
4. ผู้วิจัยเป็นผู้แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง
5. เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน เพื่อมาทำการตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทำการวิเคราะห์และประเมินผล โดยวิธีการทางสถิติต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้โดยใช้โปรแกรมทางสถิติ SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) โดยการใช้สถิติพรรณนาการวิเคราะห์เชิงปริมาณจากข้อมูลที่เป็นแบบสอบถาม โดยจะทำการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ $t - test$

สถิติที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์

1. แบบสอบถามตอนที่1 ใช้สถิติร้อยละและความถี่อธิบายข้อมูลทั่วไป
2. แบบสอบถามตอนที่2 วิเคราะห์ความคิดเห็นในแต่ละด้าน โดยแสดงในรูปค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นระหว่างอาจารย์และเจ้าหน้าที่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 89 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใน 3 ด้าน คือ 1) ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย 2) ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 3) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง นำเสนอไว้ในตารางที่ 1 - 5

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ นำเสนอไว้ในตารางที่ 6 - 11

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน t - test นำเสนอไว้ในตารางที่ 12 - 14

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่และร้อยละ ได้แสดงในตารางที่ 1 - 5 ดังต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ

ข้อมูลส่วนบุคคล	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ	48	53.9	41	46.1	89	100
รวม	48	53.9	41	46.1	89	100.0

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์พบว่า จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน พบว่ามีสถานภาพเป็นอาจารย์ 48 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 และมีสถานภาพเป็นเจ้าหน้าที่ 41 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 ตามลำดับ

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลสถานภาพ จำแนกตามเพศ

สถานภาพ	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
ชาย	23	47.9	21	51.2	44	49.4
หญิง	25	52.1	20	48.8	45	50.6
รวม	48	100.0	41	100.0	89	100.0

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเป็นอาจารย์ทั้งหมด 48 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 และเป็นเพศชาย ซึ่งมีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเป็นเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 41 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 21 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2 และเป็นเพศหญิง 20 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8

ฉะนั้น กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งมีจำนวนเท่ากับ 45 คน คิดเป็นร้อยละ 50.6 และเพศชายมีจำนวนเท่ากับ 44 คน คิดเป็นร้อยละ 49.4 ตามลำดับ

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลสถานภาพ จำแนกตามอายุ

สถานภาพ	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุผู้ตอบ						
ต่ำกว่า 30 ปี	8	16.7	20	48.8	28	31.5
30 - 40 ปี	17	35.4	15	36.6	32	36.0
สูงกว่า 40 ปี	23	47.9	6	14.6	29	32.6
รวม	48	100.0	41	100.0	89	100.0

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเป็นอาจารย์ทั้งหมด 48 คน พบว่าส่วนใหญ่มีอายุสูงกว่า 40 ปี มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9 รองลงมา มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 และมีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเป็นเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 41 คน พบว่าส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 รองลงมา มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 36.6 และมีอายุสูงกว่า 40 มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ตามลำดับ

ฉะนั้น กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน พบว่าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0 รองลงมา มีอายุสูงกว่า 40 ปี มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 และน้อยที่สุดคืออายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 ตามลำดับ

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา

ข้อมูลส่วนบุคคล	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	2.1	5	12.2	6	6.7
ปริญญาตรี	1	2.1	30	73.2	31	34.8
ปริญญาโท	28	58.3	6	14.6	34	38.2
สูงกว่าปริญญาโท	18	37.5	0	0	18	20.2
รวม	48	100.0	41	100.0	89	100.0

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพอาจารย์ทั้งหมด 48 คน มากที่สุดมีระดับการศึกษาปริญญาโท ซึ่งมีจำนวนเท่ากับ 28 คน คิดเป็นร้อยละ 58.3 รองลงมา มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และต่ำสุดมีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน อย่างละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 41 คน พบว่ามากที่สุดมีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 รองลงมาคือการศึกษาระดับปริญญาโท มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ต่ำสุดมีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 12.2 และ การศึกษาสูงกว่าปริญญาโท ไม่มีกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามเลย

ฉะนั้น กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดมีการศึกษาระดับปริญญาโท มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 สูงกว่าปริญญาโท มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 และ ต่ำสุดมีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ข้อมูลส่วนบุคคล	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ทำงาน						
น้อยกว่า 5 ปี	10	20.8	17	41.5	27	30.3
5 - 10 ปี	13	27.1	22	53.7	35	39.3
สูงกว่า 10 ปี	25	52.1	2	4.9	27	30.3
รวม	48	100.0	41	100.0	89	100.0

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพอาจารย์ทั้งหมด 48 คน มากที่สุดมีประสบการณ์ทำงานสูงกว่า 10 ปี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 และต่ำสุดมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 41 คน พบว่ามากที่สุดมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5 - 10 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 53.7 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5 และต่ำสุดมีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า 10 ปี มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9 ตามลำดับ

ฉะนั้น กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน มากที่สุดมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 5 – 10 ปี มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า 10 ปี และมีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน อย่างละ 27 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ทั้งในภาพรวมของความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใน 3 ด้าน คือ 1) ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย 2) ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 3) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ดังนี้

วิธีการหาค่าพิสัย

สูตร	พิสัยของระดับชั้น	=	$\frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับชั้น}}$
วิธีคิด	พิสัยของระดับชั้น	=	$\frac{5 - 1}{5}$
		=	$\frac{4}{5}$
		=	0.80

เกณฑ์ในการวิเคราะห์

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	เห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตาราง 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย
จำแนกตามสถานภาพอาจารย์

ข้อความ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		รวม		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพอใจ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
ท่านมีความเห็นว่าปรัชญา วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งสำคัญสูงสุด	17	35.4	27	56.3	4	8.3	-	-	-	-	48	100.0	4.27	.61	มากที่สุด
มหาวิทยาลัยมีจำนวนบุคลากรเพียงพอกับการเป็นมหาวิทยาลัย	7	14.6	30	62.5	9	18.8	2	4.2	-	-	48	100.0	3.88	.70	มาก
ท่านมีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะสนับสนุนงานของมหาวิทยาลัย	16	33.3	22	45.8	10	20.8	-	-	-	-	48	100.0	4.13	.73	มาก
ท่านมีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จได้	16	33.3	25	52.1	5	10.4	2	4.2	-	-	48	100.0	4.15	.77	มาก
ท่านมีความเต็มใจและสมัครใจที่จะร่วมกันสร้างมหาวิทยาลัย	21	43.8	25	52.1	2	4.2	-	-	-	-	48	100.0	4.4	.57	มากที่สุด
ท่านสามารถเสียสละเวลาของตนเพื่องานของมหาวิทยาลัย	19	39.6	27	56.3	1	2.1	1	2.1	-	-	48	100.0	4.33	.63	มากที่สุด
ท่านเห็นว่าการงานของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก	21	43.8	25	52.1	1	2.1	1	2.1	-	-	48	100.0	4.38	.64	มากที่สุด
ที่จะต้องช่วยกันผลักดันให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์															
ท่านขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	11	22.9	23	47.9	14	29.2	-	-	-	-	48	100.0	3.94	.73	มาก
ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ	2	25.0	8	54.2	26	16.7	12	4.2			48	100.0	4.00	.77	มาก
ผลผลิตของมหาวิทยาลัยที่ออกมาจะเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของท่าน	18	37.5	14	29.2	10	20.8	5	10.4	1	2.1	48	100.0	3.9	1.1	มาก
รวม													4.135	.523	มาก

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพอาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมากในด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.135 โดยพบว่า

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมากกับข้อความที่ว่า

- 1) มหาวิทยาลัยมีจำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการเป็นมหาวิทยาลัย 2) ท่านมีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะสนับสนุนงานของมหาวิทยาลัย 3) ท่านมีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จได้ 4) ท่านมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย 5) ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ และ 6) ผลผลิตของมหาวิทยาลัยที่ออกมาจะเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของท่าน

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมากที่สุด คือข้อความที่ว่า 1) ท่านมีความเห็นว่าปรัชญา วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งสำคัญสูงสุด 2) ท่านมีความเต็มใจและสมัครใจที่จะร่วมกันสร้างมหาวิทยาลัย 3) ท่านสามารถเสียสละเวลาของตนเองเพื่องานของมหาวิทยาลัย และ 4) ท่านเห็นว่างานของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่จะต้องช่วยกันผลักดันให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ตาราง 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย
จำแนกตามสถานภาพเจ้าหน้าที่

ข้อความ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		รวม		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพอใจ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
ท่านมีความเห็นว่าปรัชญา วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งสำคัญสูงสุด	19	46.3	17	41.5	5	12.2	-	-	-	-	41	100	4.34	.693	มากที่สุด
มหาวิทยาลัยมีจำนวนบุคลากรเพียงพอกับการเป็นมหาวิทยาลัย	6	14.6	18	43.9	13	31.7	1	2.4	3	7.3	41	100	3.56	1.02	มาก
ท่านมีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะสนับสนุนงานของมหาวิทยาลัย	13	31.7	24	58.5	3	7.3	1	2.4	-	-	41	100	4.20	.679	มาก
ท่านมีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จได้	13	31.7	22	53.7	5	12.2	1	2.4	-	-	41	100	4.15	.727	มาก
ท่านมีความเต็มใจและสมัครใจที่จะร่วมกันสร้างมหาวิทยาลัย	19	46.3	20	48.8	2	4.9	-	-	-	-	41	100	4.41	.591	มากที่สุด
ท่านสามารถเสียสละเวลาของตนเพื่องานของมหาวิทยาลัย	21	51.2	15	36.6	5	12.2	-	-	-	-	41	100	4.39	.703	มากที่สุด
ท่านเห็นว่งานของมหาวิทยาลัยเป็นส่งสำคัญอันดับแรก	19	46.3	14	34.1	8	19.5	-	-	-	-	41	100	4.27	.775	มากที่สุด
ที่จะต้องช่วยกันผลักดันให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์															
ท่านขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	6	14.6	21	51.2	11	26.8	2	4.9	1	2.4	41	100	3.71	.873	มาก
ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ	12	29.3	21	51.2	7	17.1	1	2.4			41	100	4.07	.755	มาก
ผลผลิตของมหาวิทยาลัยที่ออกมาจะเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของท่าน	10	24.4	18	43.9	12	29.3	-	-	1	2.4	41	100	3.88	.872	มาก
รวม													4.097	.450	มาก

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมากในด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.097 โดยพบว่า

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก กับข้อความที่ว่า

- 1) มหาวิทยาลัยมีจำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการเป็นมหาวิทยาลัย 2) ท่านมีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะสนับสนุนงานของมหาวิทยาลัย 3) ท่านมีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จได้ 4) ท่านมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย 5) ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ และ 6) ผลผลิตของมหาวิทยาลัย ที่ออกมาจะเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของท่าน

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมากที่สุด คือข้อความที่ว่า

- 1) ท่านมีความเห็นว่าปรัชญา วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งสำคัญสูงสุด 2) ท่านมีความเต็มใจและสมัครใจที่จะร่วมกันสร้างมหาวิทยาลัย 3) ท่านสามารถเสียสละเวลาของตนเองเพื่องานของมหาวิทยาลัย และ 4) ท่านเห็นว่างานของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกที่จะต้องช่วยกันผลักดันให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ตาราง 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ จำแนกตามสถานภาพอาจารย์

ข้อความ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		รวม		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและแนวทางในการจัดการมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อม	9	18.8	15	31.3	14	29.2	9	18.8	1	2.1	48	100	3.46	1.071	มาก
มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนะความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	8	16.7	17	35.4	12	25.0	8	16.7	3	6.3	48	100	3.40	1.144	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอแนะและความเห็นของท่านเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย	7	14.6	13	27.1	9	18.8	12	25.0	7	14.6	48	100	3.02	1.313	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบเสมอ	9	18.8	17	35.4	13	27.1	8	16.7	1	2.1	48	100	3.52	1.052	มาก
มหาวิทยาลัยมีการจัดประชุมอาจารย์เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	4	8.3	12	25.0	13	27.1	13	27.1	6	12.5	48	100	2.90	1.171	ปานกลาง
โครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้นกว่าเดิม	7	14.6	12	25.0	23	47.9	5	10.4	1	2.1	48	100	3.40	.939	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยมีการทำประชาสัมพันธ์ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนเสมอ	3	6.3	11	22.9	10	20.8	12	25.0	12	25.0	48	100	2.60	1.267	น้อย
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้สัมมนา ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ	5	10.4	11	22.9	24	50.0	8	16.7	-	-	48	100	3.27	.869	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้อย่างเต็มความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	10	20.8	19	39.6	18	37.5	1	2.1	-	-	48	100	3.79	.798	มาก
ท่านมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย	11	22.9	22	45.8	14	29.2	1	2.1	-	-	48	100	3.90	.778	มาก
รวม													3.325	.887	ปานกลาง

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพอาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลางในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.325 โดยพบว่า

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง คือข้อความที่ว่า

- 1) มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนะความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- 2) มหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอแนะและความเห็นของท่านเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย
- 3) มหาวิทยาลัยมีการจัดประชุมอาจารย์เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ
- 4) โครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้นกว่าเดิม และ
- 5) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้สัมมนา ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก คือข้อความที่ว่า

- 1) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและแนวทางในการจัดการมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 2) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบเสมอ
- 3) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้อย่างเต็มความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และ
- 4) ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยน้อยมาก คือข้อความที่ว่า มหาวิทยาลัยมีการทำประชาพิจารณ์ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนเสมอ

ตาราง 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ จำแนกตามสถานภาพเจ้าหน้าที่

ข้อความ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		รวม		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและแนวทางในการจัดการมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อม	6	14.6	13	31.7	16	39.0	5	12.2	1	2.4	41	100	3.44	.976	มาก
มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนะความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4	9.8	11	26.8	16	39.0	6	14.6	4	9.8	41	100	3.12	1.100	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอแนะและความเห็นของท่านเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย	4	9.8	9	22.0	16	39.0	6	14.6	6	14.6	41	100	2.98	1.172	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบเสมอ	10	24.4	18	43.9	7	17.1	5	12.2	1	2.4	41	100	3.76	1.044	มาก
มหาวิทยาลัยมีการจัดประชุมอาจารย์เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	5	12.2	9	22.0	18	43.9	7	17.1	2	4.9	41	100	3.44	1.030	มาก
โครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้นกว่าเดิม	5	12.2	14	34.1	12	29.3	8	19.5	2	4.9	41	100	3.12	1.078	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยมีการทำประชาพิจารณ์ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนเสมอ	2	24.4	10	29.3	10	17.1	12	29.3	7	17.1	41	100	2.98	1.167	ปานกลาง
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้สัมมนา ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ	8	19.5	15	36.6	11	26.8	5	12.2	2	4.9	41	100	3.76	1.098	มาก
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้อย่างเต็มความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	10	24.4	17	41.5	13	31.7	1	2.4	-	-	41	100	3.20	.812	ปานกลาง
ท่านมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย	13	31.7	18	43.9	7	17.1	3	7.3	-	-	41	100	3.29	.894	ปานกลาง
รวม													3.355	.823	ปานกลาง

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลางในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.355 โดยพบว่า

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง คือข้อความที่ว่า

1) มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนะความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 2) มหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอแนะและความเห็นของท่านเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย 3) โครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้นกว่าเดิม 4) มหาวิทยาลัยมีการจัดประชุมอาจารย์เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ 5) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้อย่างเต็มความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และ 6) ท่านมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก คือข้อความที่ว่า

1) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและแนวทางในการจัดการมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อม 2) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบเสมอ 3) มหาวิทยาลัยมีการจัดประชุมอาจารย์เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ และ 5) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้สัมมนา ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพอาจารย์

ข้อความ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		รวม		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
มหาวิทยาลัยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	2	4.2	31	64.6	15	31.3	-	-	-	-	48	100	3.73	.536	มาก
สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน มีความปลอดภัย	2	4.2	31	64.6	15	31.3	-	-	-	-	48	100	3.73	.536	มาก
มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนผู้ที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3	6.3	24	50.0	20	41.7	1	2.1	-	-	48	100	3.60	.644	มาก
มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ให้แก่ทุกคนอย่างทั่วถึงเพียงพอและเป็นธรรม	1	2.1	14	29.2	23	47.9	8	16.7	2	4.2	48	100	3.08	.846	ปานกลาง
การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามประสิทธิภาพการทำงาน และโปร่งใส ยุติธรรม	1	7.7	15	68.2	27	64.3	5	45.5	-	-	48	100	3.25	.668	ปานกลาง
อัตราค่าจ้างและผลประโยชน์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ			17	35.4	25	52.1	5	10.4	1	2.1	48	100	3.21	.713	ปานกลาง
ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1	2.1	22	45.8	22	45.8	3	6.3	-	-	48	100	3.44	.649	มาก
ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	1	2.1	25	52.1	21	43.8	1	2.1	-	-	48	100	3.54	.582	มาก
ขวัญและกำลังใจที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดกำลังใจที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ			24	50.0	21	43.8	3	6.3	-	-	48	100	3.44	.616	มาก
ไม่มีความวิตกกังวลว่าจะถูกออกจางานหรือถูกเลิกจ้าง ทำให้มีกำลังใจและมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน	12	25.0	19	39.6	15	31.3	2	4.2	-	-	48	100	3.85	.850	ปานกลาง
รวม													3.487	.457	มาก

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพอาจารย์ที่มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมากในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.487 โดยพบว่า

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง คือข้อความที่ว่า 1) มหาวิทยาลัยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2) สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงานรวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน มีความปลอดภัย 3) มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนผู้ที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 5) ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ 6) ขวัญและกำลังใจที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดกำลังใจที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง คือข้อความที่ว่า 1) มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ให้แก่ทุกคนอย่างทั่วถึงเพียงพอและเป็นธรรม 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามประสิทธิภาพการทำงาน และโปร่งใส ยุติธรรม 3) อัตราค่าจ้างและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ และ 4) ไม่มีความวิตกกังวลว่าจะถูกออกจากงานหรือถูกเลิกจ้าง ทำให้มีกำลังใจและมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

ตาราง 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพเจ้าหน้าที่

ข้อความ	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด		รวม		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ			
มหาวิทยาลัยมีมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	9	22.0	14	34.1	15	36.6	2	4.9	1	2.4	41	100	3.68	.960	มาก
สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน มีความปลอดภัย	2	4.9	23	56.1	14	34.1	2	4.9	-	-	41	100	3.61	.666	มาก
มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนผู้ที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	9	22.0	17	41.5	11	26.8	3	7.3	1	2.4	41	100	3.73	.975	มาก
มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ให้แก่ทุกคนอย่างทั่วถึงเพียงพอและเป็นธรรม	6	14.6	8	19.5	13	31.7	9	22.0	5	12.2	41	100	3.02	1.235	ปานกลาง
การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามประสิทธิภาพการทำงาน และโปร่งใส ยุติธรรม	12	29.3	7	17.1	15	36.6	6	14.6	1	2.4	41	100	3.56	1.141	มาก
อัตราค่าจ้างและผลประโยชน์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ	8	19.5	11	26.8	15	36.6	6	14.6	1	2.4	41	100	3.46	1.051	มาก
ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3	7.3	15	36.6	17	41.5	6	14.6	-	-	41	100	3.37	.829	ปานกลาง
ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	8	19.5	17	41.5	14	34.1	1	2.4	1	2.4	41	100	3.73	.895	มาก
ขวัญและกำลังใจที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดกำลังใจที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	9	22.0	18	43.9	8	19.5	5	12.2	1	2.4	41	100	3.71	1.031	มาก
ไม่มีความวิตกกังวลว่าจะถูกออกจากงานหรือถูกเลิกจ้าง ทำให้มีกำลังใจและมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน	4	9.8	15	36.6	15	36.6	6	14.6	1	2.4	41	100	3.37	.942	ปานกลาง
รวม													3.524	.734	มาก

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมากในความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.524 โดยพบว่า

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง คือข้อความที่ว่า

1) มหาวิทยาลัยมีมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2) สภาพการทำงาน และสิ่งแวดล้อมในการทำงานรวมถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน มีความปลอดภัย 3) มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนผู้ที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามประสิทธิภาพการทำงาน และโปร่งใส ยุติธรรม 5) อัตราค่าจ้างและผลประโยชน์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ 6) ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ 7) ขวัญและกำลังใจที่ได้รับจากการปฏิบัติงานหน้าที่ทำให้เกิดกำลังใจที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

คำถามที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง คือข้อความที่ว่า

1) มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ให้แก่ทุกคนอย่างทั่วถึงเพียงพอและเป็นธรรม 2) ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และ 3) ไม่มีความวิตกกังวลว่าจะ ถูกออกจากการงานหรือถูกเลิกจ้าง ทำให้มีกำลังใจและมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน t -test

ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านความพร้อมของอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย

ความคิดเห็น	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		ค่าสถิติ t - test	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t-value	Probability
ท่านมีความเห็นว่าปรัชญา วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งสำคัญสูงสุด	4.27	.61	4.34	.693	-.511	.610
มหาวิทยาลัยมีจำนวนบุคลากรเพียงพอกับการเป็นมหาวิทยาลัย	3.88	.70	3.56	1.02	1.656	.102
ท่านมีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะสนับสนุนงานของมหาวิทยาลัย	4.13	.73	4.20	.679	-.465	.643
ท่านมีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จได้	4.15	.77	4.15	.727	-.003	.997
ท่านมีความเต็มใจและสมัครใจที่จะร่วมกันสร้างมหาวิทยาลัย	4.4	.57	4.41	.591	-.152	.880
ท่านสามารถเสียสละเวลาของตนเพื่องานของมหาวิทยาลัย	4.33	.63	4.39	.703	-.403	.688
ท่านเห็นว่าการงานของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก ที่จะต้องช่วยกันผลักดันให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์	4.38	.64	4.27	.775	.711	.479
ท่านมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.94	.73	3.71	.873	1.358	.178
ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ	4.00	.77	4.07	.755	-.450	.654
ผลผลิตของมหาวิทยาลัยที่ออกมาจะเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นความพร้อมของท่าน	3.9	1.1	3.88	.872	.084	.933
รวม	4.135	.523	4.097	.450	.362	.718

* $p < 0.05$

จากตาราง 12 ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย

ทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

$H_0 : \mu_{\text{อาจารย์}} = \mu_{\text{เจ้าหน้าที่}}$ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

$H_1 : \mu_{\text{อาจารย์}} \neq \mu_{\text{เจ้าหน้าที่}}$ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

$P(\text{ค่าความน่าจะเป็น}) = .718$, α (ระดับนัยสำคัญ) = 0.05 ดังนั้น ค่า P มากกว่าค่า α (เท่ากับไม่ Sig.) จึงปฏิเสธ H_1 ยอมรับ H_0

สรุป อาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 13 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

ความคิดเห็น	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		ค่าสถิติ t - test	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t-value	Probability
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและแนวทางในการจัดการมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อม	3.46	1.071	3.44	.976	.088	.930
มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนะความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	3.40	1.144	3.12	1.100	1.146	.255
มหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอนี้และความเห็นของท่านเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย	3.02	1.313	2.98	1.172	.170	.865
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบเสมอ	3.52	1.052	3.76	1.044	-1.056	.294
มหาวิทยาลัยมีการจัดประชุมอาจารย์และเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	2.90	1.171	3.44	1.030	-1.270	.208
โครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้นกว่าเดิม	3.40	.939	3.12	1.078	.482	.631
มหาวิทยาลัยมีการทำประชาพิจารณ์ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนเสมอ	2.60	1.267	2.98	1.167	-.397	.692
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้สัมมนา ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ	3.27	.869	3.76	1.098	-1.274	.206
มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ อย่างเต็มความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.79	.798	3.20	.812	-.505	.615
ท่านมีความรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย	3.90	.778	3.29	.894	-.587	.558
รวม	3.325	.887	3.355	.823	-.357	.722

* $p < 0.05$

จากตาราง 13 ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

ทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

$H_0 : \mu_{\text{อาจารย์}} = \mu_{\text{เจ้าหน้าที่}}$ อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

$H_1 : \mu_{\text{อาจารย์}} \neq \mu_{\text{เจ้าหน้าที่}}$ อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

P (ค่าความน่าจะเป็น) = .722 , α (ระดับนัยสำคัญ) = 0.05 ดังนั้น ค่า P มากกว่าค่า α (เท่ากับไม่ Sig.) จึงปฏิเสธ H_1 ยอมรับ H_0

สรุป อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 14 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็น	อาจารย์		เจ้าหน้าที่		ค่าสถิติ t - test	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	t-value	Probability
มหาวิทยาลัยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.73	.536	3.68	.960	.274	.785
สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน มีความปลอดภัย	3.73	.536	3.61	.666	.937	.351
มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนผู้ที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.60	.644	3.73	.975	-.715	.477
มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ให้แก่ทุกคนอย่างทั่วถึงเพียงพอและเป็นธรรม	3.08	.846	3.02	1.235	.258	.797
การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามประสิทธิภาพการทำงาน และโปร่งใส ยุติธรรม	3.25	.668	3.56	1.141	-1.534	.130
อัตราค่าจ้างและผลประโยชน์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ	3.21	.713	3.46	1.051	-1.316	.192
ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.44	.649	3.37	.829	.448	.649
ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.54	.582	3.73	.895	-1.165	.248
ขวัญและกำลังใจที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ทำให้เกิดกำลังใจที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	3.44	.616	3.71	1.031	-1.468	.147
และส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ						
ไม่มีความวิตกกังวลว่าจะถูกออกจากงานหรือถูกเลิกจ้าง ทำให้มีกำลังใจและมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน	3.85	.850	3.37	.942	2.569	.012 *
รวม	3.487	.457	3.524	.734	-.279	.781

* $p < 0.05$

จากตาราง 14 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

$H_0 : \mu_{\text{อาจารย์}} = \mu_{\text{เจ้าหน้าที่}}$ อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

$H_1 : \mu_{\text{อาจารย์}} \neq \mu_{\text{เจ้าหน้าที่}}$ อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

P (ค่าความน่าจะเป็น) = .781 , α (ระดับนัยสำคัญ) = 0.05 ดังนั้น ค่า P มากกว่าค่า α (เท่ากับไม่ Sig.) จึงปฏิเสธ H_1 ยอมรับ H_0

สรุป อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง “ ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ”

5.1 วัตถุประสงค์ในการทำวิจัย

เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสวนสุนันทาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มตัวอย่างอาจารย์และเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 89 ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งเนื้อหาประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ในเดือน ตุลาคม 2548 แล้วนำข้อมูลที่เก็บได้จากตัวอย่างมาประมวลผลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรม SPSS For WINDOWS 11.0 เพื่อให้ได้ข้อมูลในรูปของค่าความถี่เป็นจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.3 สรุปผลการวิจัย

5.3.1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน พบว่า มีสถานภาพเป็นอาจารย์ มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 และมีสถานภาพเป็นเจ้าหน้าที่ มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 46.1 ตามลำดับ

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 50.6 และเพศชาย มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 49.4 ตามลำดับ

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน พบว่า มากที่สุดมีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0 รองลงมา มีอายุสูงกว่า 40 ปี มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 และน้อยที่สุดคือ มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 ตามลำดับ

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน พบว่า มากที่สุดมีการศึกษาระดับปริญญาโท มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 มีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาโท มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 และต่ำสุดมีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 89 คน พบว่า มากที่สุดมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 5 – 10 ปี มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 มีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า 10 ปี และมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวนเท่ากัน อย่างละ 27 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 ตามลำดับ

5.3.2 ระดับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ในด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง ในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5.3.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

5.3.3.1 สถานภาพอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5.3.3.2 สถานภาพอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5.3.3.3 สถานภาพอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5.4 อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

1. ระดับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก อย่างไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า อาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีความพร้อมที่จะรองรับการปรับเปลี่ยนองค์กรจากสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยไม่มีการต่อต้านแต่อย่างใด และพร้อมที่จะร่วมกันขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จได้ในอนาคต

2. ระดับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง อย่างไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ยังยึดติดอยู่กับระบบราชการที่มีการสั่งการแบบลำดับชั้น และมหาวิทยาลัยเพิ่งเริ่มต้นการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ดังนั้นทางมหาวิทยาลัยควรที่จะมีการกระจายอำนาจไปสู่บุคลากรภายในให้สูงขึ้นโดยเฉพาะหน่วยงานภายในต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้บริหารหน่วยงานและบุคลากรร่วมมือร่วมแรงกันพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป และมองว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย

3. ระดับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามในด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานที่จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก อย่างไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า อาจารย์และเจ้าหน้าที่ต่างมีความรู้สึก และคาดหวังว่าเมื่อมีการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตนจะมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาสูงขึ้น

5.5 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ที่จะ มีผลต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ พบว่า อาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และมีความคิดเห็นในด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง โดยเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งอาจารย์และเจ้าหน้าที่

แสดงให้เห็นว่า อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาด้านการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง จะเห็นว่ามหาวิทยาลัยจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขนโยบายภายในในการกระจายอำนาจการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น ทั้งในด้านการกระจายอำนาจสู่คณะ สถาบัน สำนัก และศูนย์ ต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย รวมทั้งควรที่จะมีการกระจายอำนาจไปสู่บุคลากรภายในให้มีอำนาจในการตัดสินใจให้สูงขึ้น โดยตั้งอยู่บนหลักการที่ว่า การตัดสินใจนี้จะไม่กระทบกระเทือนกับการบริหารมหาวิทยาลัยส่วนรวม เพื่อเป็นการเพิ่มแรงจูงใจให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้ความร่วมมือร่วมแรงกันพัฒนามหาวิทยาลัยและมองว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเป็นของทุกคนในมหาวิทยาลัย ต่อไป

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ควรมีการศึกษาถึงความคิดเห็นของสังคม และประชาชนด้วย เพราะสังคมและประชาชนเป็นปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของรัฐโดยตรง
2. ควรมีการศึกษาถึงความคิดเห็นของนักศึกษาภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และของมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่น ๆ ด้วย เพราะนักศึกษาเหล่านี้จะเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบในเรื่องนี้โดยตรง และเป็นกลุ่มที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้
3. ควรมีการศึกษาถึงความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านหลักสูตรและวิชาการ ด้านความเต็มใจและสมัครใจ ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิติมา ปรีดีดิolk. (2529). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : ธารการพิมพ์.
- เกศินี ทีปประสาร. (2539). *ความพึงพอใจในการทำงานของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*.
ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ชยุตพงศ์ สุจิตรานนท์. (2542). *ความพึงพอใจในงานของบุคลากร สำนักงานพาณิชย์จังหวัด
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สงขลา.
- ชูชาติ พวงสมจิตร. (2540). *การวิเคราะห์ปัจจัยส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม
ของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑล กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริการการศึกษา
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถนอมทรัพย์ มะลิซ้อน. (2540). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษา
สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม :
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทองใบ สุดซารี. (2545). *ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์*.
กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- นวรรตน์ เดชพิมล. (2532). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา*. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.
- ประหยัดศักดิ์ บัวงาม. (2540). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์
สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม :
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปิยะเทพ สกุลจาป. (2534). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี*. ปริญญาโท กศ.ม. มหาสารคาม :
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรรณเพ็ญ คุณวพานิชกุล. (2538). *การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร : ศึกษากรณีสถาบันราชภัฏ
สวนสุนันทา*. ปริญญาโท ศศ.ม. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542.
- พระราชบัญญัติการปฏิรูประบบราชการ พุทธศักราช 2545.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช 2547.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พุทธศักราช 2547.

- พิมพ์สุภา ศิริพลดี. (2541). ความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียน
สายสามัญวิธีการเรียนทางไกล ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จังหวัดร้อยเอ็ด.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิศณุ พูนเพชรพันธ์. (2542). การปรับโครงสร้างของสถาบันราชภัฏตามพระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 ศึกษาเฉพาะกรณีการเป็นนิติบุคคลของสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
ภาคินพนธ์ ร.ม. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). เทคนิคการศึกษาค้นคว้าทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4.
กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.
- วรนาถ แสงมณี. (2544). องค์การและการจัดองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ระเบียบทองการพิมพ์,
สุนันทา เลาหนันท์. (2541). การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จ
เจ้าพระยา.
- อศยาพร สุวรรณภูมิ. (2541). ความพึงพอใจในงานของข้าราชการและลูกจ้างประจำ กรมคุมประพฤติ
กระทรวงยุติธรรม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อารี เพชรผุด. (2530). มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์.
- Chester I. Barnard. (1976). *The Functions of the Executives*. Cambridge, Mass : Harvard
University Press.
- Cohen John M. and Uphoff norman T. (1977). *Rural Development Participation. Concepts
and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation*. The Rural
Development Committee Center for International Studies Cornell University.
- Dusseldorp D.B.W.M.V. (1981). *Participation in Planned Development Influenced by
Government of Developing Countries at Local in Rural Areas*. Essay in rural
sociology (In honour of R.A.J. vanlier), Wageningen : Department of Rural
Sociology of the Tropics, Wageningen Pgriclturell University.
- Egar F. Huse. (1980). *Organization Development and Change*. St. Paul. MN : West
Publishing.
- Gilmer, Von Hallel B. (1973). *Applied Psychology*. New York : McGraw - Hill Book.
- Good Cater V. (1973). *Dictionary of Education*. 3th New York : McGraw - Hill Book.
- Herzberg Frederick and others. (1959). *The Motivation to work*. New York : John Wiley and
Sons.
- Morse Nancy C. (1958). *Satisfactions in the White Collar Job*. Michigan : University of
Michigan.
- Samuel C. Certo. (1997). *Modern Management*. Upper Saddle River, NJ : Printice - Hall
International.
- Stephen P. Robbins. and Mary Coulier. (1999). *Managing Change and Innovation :
Managing*. Upper Saddle River, NJ : Prentice - Hall International.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม
เรื่อง ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏ
สู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใน 3 ด้าน คือ 1) ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย 2) ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 3) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยเป็นการศึกษาทางวิชาการเท่านั้น

ดังนั้นเพื่อให้การศึกษานี้ประสบผลสำเร็จและมีความสมบูรณ์ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามด้านความคิดเห็นตามความเป็นจริงที่ท่านได้พบจากการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยผู้ทำการศึกษาขอรับรองว่าคำตอบของท่านในแบบสอบถามนี้จะถือเป็นความลับและจะไม่มีการนำไปอ้างอิงถึงตัวบุคคลไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ การเสนอผลการศึกษานำเสนอในภาพรวม ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษานี้ ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏสู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใน 3 ด้าน คือ 1) ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย 2) ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 3) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

1. เห็นด้วยมากที่สุด
2. เห็นด้วยมาก
3. เห็นด้วยปานกลาง
4. เห็นด้วยน้อย
5. เห็นด้วยน้อยที่สุด

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นายธานี นิลอรุณ
 นิติทฤษฎีศาสตราจารย์พิเศษ สาขานโยบายสาธารณะ
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถาม
ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสถาบันราชภัฏ
สู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หรือช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล

1. สถานภาพ

- () อาจารย์อัตรา
- () เจ้าหน้าที่

2. เพศ

- () ชาย
- () หญิง

3. อายุ

- () ต่ำกว่า 30 ปี
- () 30 - 40 ปี
- () สูงกว่า 40 ปี

4. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
- () ปริญญาตรี
- () ปริญญาโท
- () สูงกว่าปริญญาโท

5. ประสบการณ์ในการทำงาน ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

- () น้อยกว่า 5 ปี
- () 5 - 10 ปี
- () สูงกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรสถาบันราชภัฏ
สู่การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ส่วนที่ 1 ด้านความพร้อมของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย

ข้อ	รายการ	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1.	ท่านมีความเห็นว่าปรัชญา วิสัยทัศน์ และ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งสำคัญ สูงสุด					
2.	มหาวิทยาลัยมีจำนวนบุคลากรเพียงพอกับ การเป็นมหาวิทยาลัย					
3.	ท่านมีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะ สนับสนุนงานของมหาวิทยาลัย					
4.	ท่านมีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จได้					
5.	ท่านมีความเต็มใจและสมัครใจที่จะ ร่วมกันสร้างมหาวิทยาลัย					
6.	ท่านสามารถเสียสละเวลาของตนเพื่องาน ของมหาวิทยาลัย					
7.	ท่านเห็นว่างานของมหาวิทยาลัย เป็นสิ่ง สำคัญอันดับแรก ที่จะต้องช่วยกัน ผลักดันให้บรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์					
8.	ท่านมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานที่ ได้รับมอบหมาย					
9.	ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน และ ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ					
10.	ผลผลิตของมหาวิทยาลัยที่ออกมา จะเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อม ของท่าน					

ส่วนที่ 2 ด้านการเปิดโอกาสให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

ข้อ	รายการ	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1.	มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและแนวทางในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและทางอ้อม					
2.	มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนะความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
3.	มหาวิทยาลัยได้นำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของท่านมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย					
4.	มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบเสมอ					
5.	มหาวิทยาลัยมีการจัดประชุมอาจารย์และเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ					
6.	โครงสร้างใหม่ของมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้นกว่าเดิม					
7.	มหาวิทยาลัยมีการทำประชาพิจารณ์ในเรื่องสำคัญๆ ก่อนเสมอ					
8.	มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้สัมมนาฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ					
9.	มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
10.	ท่านมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย					

ส่วนที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ข้อ	รายการ	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อยที่สุด
1.	มหาวิทยาลัยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
2.	สภาพการทำงานและสิ่งแวดล้อม ในการทำงาน รวมถึงอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน มีความปลอดภัย					
3.	มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมและ สนับสนุนผู้ที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
4.	มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการในด้าน ต่างๆ ให้แก่ทุกคนอย่างทั่วถึงเพียงพอ และเป็นธรรม					
5.	การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามประสิทธิภาพ การทำงาน และโปร่งใส ยุติธรรม					
6.	อัตราค่าจ้างและผลประโยชน์อื่นๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับ มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่และ ความรับผิดชอบ					
7.	ได้รับข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
8.	ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน					
9.	ขวัญและกำลังใจที่ได้รับจากการ ปฏิบัติหน้าที่ ทำให้เกิดกำลังใจที่ดีต่อ การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและส่งผลให้ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
10.	ไม่มีความวิตกกังวลว่าจะต้องถูกออก จากงานหรือถูกงดจ้าง ทำให้มีกำลังใจ และมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน					

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

นายชำนาญ นิลอรุณ

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ สกุล	นายชำนาญ นิลอรุณ
วันเดือนปีเกิด	17 มีนาคม 2506
สถานที่เกิด	อำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	177/223 หมู่ 6 ตำบลบางพัง อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ถนนอุทองนอก แขวงวชิระ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2517	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดอินทาราม อำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
พ.ศ. 2520	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนวัดพระพรหม อำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
พ.ศ. 2523	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (ม.ศ.3)โรงเรียนท่าฉางวิทยาคาร อำเภอท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
พ.ศ. 2525	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 (ม.ศ.5) โรงเรียนพนัธศึกษา อำเภอพนมพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี
พ.ศ. 2545	ศศ.บ. (ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2549	รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขา นโยบายสาธารณะ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร