

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน  
กลุ่มบริษัท สยามสตीलอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

ปริญญานิพนธ์  
ของ  
อติดา ไข่มุกพิรัตน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
มกราคม 2546

01/01/2546  
01/01/2546  
01/01/2546

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน  
กลุ่มบริษัท สยามสตีลอินดอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

บทคัดย่อ  
ของ  
อทิตา ไข่มุกพิรัตน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
มกราคม 2546

01/01/2546

อทิศา ไชภูพิรัตน์. (2545), ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่ม บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). ปรินญาณพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ).  
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม :  
รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, อาจารย์ดร. ศิริอร ไชภูพิรัตน์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานในกลุ่ม บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ ปัจจัยลักษณะงาน และปัจจัยบรรยากาศขององค์การ มีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการวิจัยครั้งนี้คือกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทดสอบค่าสถิติ t-test Independent การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย

ผลการวิจัยพบว่า

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 400 คน เป็นเพศชายร้อยละ 76.8 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนมากมี ช่วงอายุ 21-30 ปี ร้อยละ 55 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 53.8 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 76.8 มี ช่วงอายุการทำงาน 1-5 ปี มีรายได้รวมต่อเดือน 7,000 – 10,000 บาท และมีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 15,000 – 20,000 บาท

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้วยกับ พฤติกรรมผู้นำแบบบงการในลักษณะที่หัวหน้ามีบทบาท สำคัญมากในการตัดสินใจ, หัวหน้าจัดตารางการทำงานที่แน่นอนให้ลูกน้อง, หัวหน้าสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร ในการทำงาน, หัวหน้ามุ่งเน้นในผลงานที่ยอดเยี่ยม และหัวหน้าคาดหวังว่าลูกน้องจะทำงานสุดความสามารถ

ลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นด้วยในด้านงานต้องใช้ความชำนาญพิเศษในแต่ละ ด้านประกอบกันทำงาน, งานเปิดโอกาสให้คุณทำงานตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์, งานที่รับผิดชอบตั้งแต่ต้นจนจบ และปรากฏเป็นชิ้นเป็นอันและมองเห็นได้ชัดเจน, รู้สึกว่างานบางอย่างมีความสำคัญต่อหน่วยงานและเพื่อน ร่วมงาน, มีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ทำ, งานที่ทำอยู่ค่อนข้างง่ายและเป็นการทำงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว, มีโอกาสในการตัดสินใจด้วยตนเองจนอาจกำหนดได้ว่างานนั้นจะทำด้วยวิธีใดและจะ เสร็จเมื่อใด, งานที่รับผิดชอบหากได้ผลดีคนอื่น ๆ ก็จะได้ประโยชน์แต่ถ้าไม่ดีก็เกิดผลในทางตรงกันข้าม, งานมีความสำคัญและอาจมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น และผลงานสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

บรรยากาศขององค์การของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นด้วยกับโครงสร้างขององค์การ ยกเว้นใน เรื่องหน่วยงานมีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ และในส่วนกระบวนการของ องค์การ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการขององค์การ ยกเว้นในเรื่องการเลื่อน ตำแหน่งในองค์การยุติธรรม หน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานได้ศึกษาต่อและฝึกอบรมและดูงานอย่างเท่าเทียม กัน และหน่วยงานของพนักงานปฏิบัติงานตามกฎหมายด้วยผ่อนปรน มีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลางยกเว้น ในเรื่องสถานที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอ เพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือในการทำงานและประสานกันอย่างดี, พนักงานมีความสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงานจะมีการ ประสานกัน มีระดับความพึงพอใจในระดับมาก

จากการทดสอบสมมติฐานสามารถสรุปได้ว่า

1. พนักงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชันแนล จำกัด (มหาชน) มีระดับความพึงพอใจมากในด้านสภาพแวดล้อมของงานของพนักงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ เพศ, สถานภาพสมรส มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
3. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ, พฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน, พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความหลากหลายในทักษะ, ความเด่นชัดของงาน, ความสำคัญของงาน, ความเป็นเอกเทศ และผลสะท้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ และกระบวนการขององค์การ มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยสำหรับองค์การ คือองค์การควรมีการจัดให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ซึ่งผลดังกล่าวจะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้น และเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาองค์การ ตลอดจนองค์การควรมีการพิจารณาถึงอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ให้เพียงพอหรือเหมาะสมกับปริมาณงาน และความรับผิดชอบเพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES IN  
SIAM STEEL INTERNATIONAL GROUP OF PUBLIC COMPANIES LIMITED

AN ABSTRACT  
BY  
ATITA CHAIPUPIRAT

Presented in partial fulfillment of the requirements  
for the master of Business Administration in Management  
at Srinakharinwirot University  
January 2546

Atita Chaipupirat (2002) : *Factors Affecting Job Satisfaction in Siam Steel International Group of Public companies Limited*. Master thesis, M.B.A. (management) Bangkok. Graduate School, Srinakharinwirot University. AdvisorCommittee : Assoc.Prof. Sirivan Serirat., Dr.Sirion Chaipupirat

The purpose of this research was to study the relationship between the performance satisfaction of the employees in Siam Steel International Group of Public Companies Limited. The factors relevant to the study including: personal factor, leadership behavior factor, work characteristic factor and organizational atmosphere factor. The subjects of this research were 400 employees of operational level in Siam Steel International Group of Public Companies Limited. The instruments for collecting data were the questionnaires and the statistics used in the data analysis were percentage, mean, standard deviation, statistic t-test Independent, one-way variance analysis and simple correlation value.

The results of the research revealed as follows:

Among the number of 400 respondents there were males 76.8%. The age group was between 21-30 years old, which was 55%. Single 53.8%. Education level lower than bachelor's degree 76.8%. Number of years in service 1-5 years. Monthly incomes 7,000 – 10,000 baht, having bonus and other benefits 15,000 – 20, 000 baht.

The respondents were in agreement with leadership behavior on the items: boss plays very important role in decision making, and boss sets up the fixed work schedules for his subordinate, boss creates friendly working atmosphere, boss emphasizes excellent working results and boss expects his subordinates to work with their fullest capacities.

Concerning the factor of work characteristic, the respondents agreed with the work skills in specialized work of each characteristic, Job opens the opportunity for you to work from the beginning till the complete for the work, the work you are responsible form the beginning to the end and appears to be substantial and obvious, You feel that some work is important to the unit and the colleagues, You have the freedom in making decision on the work are doing, the work are doing is quite simple and following the set steps, and you have the opportunity to decide by yourself as how and when the work will be done, If the work in your responsibility produces good result, other people will benefit from it, if not , the result will be in the opposite, Your work is important and may have impacts towards other people and the results of the work can benefit the organization.

As for the atmosphere of the organization the respondents agreed with the organizational structure, except for the item: Working unit has clear division of executive ling that they expressed the felling of uncertainty. And as for the organizational processes, it was found that the respondents agreed with the organizational process except for on the items: The promotion is fair in the organization; Working unit opens equal opportunity for the employees to further their study and to have the training and observation tours, and your working unit operates in accordance with the rules and regulations compromisingly which showed the feeling of uncertain level.

have the training and observation tours, and your working unit operates in accordance with the rules and regulations compromisingly which showed the feeling of uncertain level.

The performance satisfaction of the respondents was of moderate level, except for the item; Work place has enough light; Colleagues have given well cooperation and coordination; Happing to work with your colleagues; and conflicts between your colleagues will be coordinated , which showed the high level of satisfaction.

The hypothetical examination can be concluded as follows:

1. The employees in Siam Steel International Group of companies Public Limited showed the high level of satisfaction in working conditions of the employees, and the relationship between the colleagues.

2. Factors affecting performance satisfaction; Including: sex and status showed different satisfaction with significance.

3. Factors affecting performance satisfaction with significance including; commanding leadership behavior, supporting leadership behavior, sharing leadership behavior and success oriented leadership behavior were related to performance satisfaction.

4. Factors affecting performance satisfaction with significance, including; variety of skills, cleanness of work, importance of work, independence and privateness and feedback of work were related to performance satisfaction.

5. Factors affecting performance satisfaction with significance, including: organizational structure and organizational processes were related to performance satisfaction.

The findings of this research provided suggestions for the organization that- the organization should be arranged so that the employees will have their parts in work management which will result in the employees having enthusiasm and increase their capabilities in improving the organization. Moreover, the organization should consider the salary rates, wages and other benefits to be suitable with the work loads and responsibilities, as well as to boost the morale in work performance of the employees.

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่ม  
บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

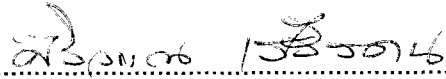
ของ

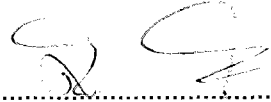
นางสาว อทิตา ไข่มุกพิรัตน์

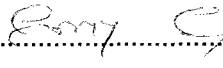
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

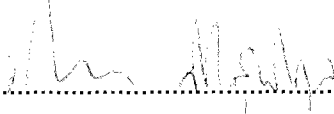
  
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)  
วันที่ 18 เดือน มกราคม พ.ศ.2546

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

  
.....ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร. ศิริอร ไข่มุกพิรัตน์)

  
.....กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

  
.....กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติม  
(อาจารย์ วรินทร์า ศิริสุทธิกุล)

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณา ของรองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ และอาจารย์ดร. ศิริอร ไชภูพิรัตน์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่กรุณาใช้เวลาให้คำแนะนำที่มีคุณค่า พร้อมทั้งตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการวิจัยอย่างดียิ่งตลอดการดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุดตา อาจารย์วรินทร์ ศิริสุทธิกุล และอาจารย์สุวรรณี ตรีพัฒนางศ์ ที่กรุณาเป็นกรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติมในการสอบปริญญานิพนธ์ และให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ตลอดจนให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ปริญญานิพนธ์มีความสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณพนักงานกลุ่มบริษัท สยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ที่สละเวลาที่เป็นประโยชน์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ คุณคณิต ไชภูพิรัตน์ และคุณประภาพร ไชภูพิรัตน์ รวมทั้งญาติ พี่ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งให้ความรัก รวมทั้งเป็นกำลังใจ และให้การสนับสนุนช่วยเหลือเสมอมาในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอให้งานวิจัยนี้ได้เป็นประโยชน์สำหรับองค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานรวมทั้งเป็นข้อมูลเชิงวิชาการให้แก่ผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป

อทิตา ไชภูพิรัตน์

## สารบัญ

บทที่

หน้า

### 1 บทนำ

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| ภูมิหลัง.....                        | 1 |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย.....         | 3 |
| ความสำคัญของการวิจัย.....            | 3 |
| ขอบเขตของการวิจัย.....               | 3 |
| ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... | 3 |
| ตัวแปรที่ศึกษา.....                  | 4 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                 | 5 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย.....            | 6 |
| สมมติฐานในการวิจัย.....              | 7 |

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                                   | 8  |
| ความหมายของความเป็นผู้นำ.....                                                           | 8  |
| แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....                                                       | 10 |
| ลักษณะของผู้นำ.....                                                                     | 10 |
| แหล่งกำเนิดความมีอำนาจของผู้นำ.....                                                     | 11 |
| ทฤษฎีความเป็นผู้นำ.....                                                                 | 12 |
| ✓ คุณลักษณะของงาน.....                                                                  | 21 |
| ✓ ลักษณะงานเกิดคุณค่า.....                                                              | 23 |
| ✓ ความหมายของบรรยากาศขององค์การ.....                                                    | 25 |
| ✓ แนวความคิดของบรรยากาศขององค์การ.....                                                  | 26 |
| ✓ ตัวกำหนดบรรยากาศขององค์การ.....                                                       | 26 |
| ✓ ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....                                            | 27 |
| ✓ แนวความคิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....                                             | 28 |
| ✓ ทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....                                                  | 29 |
| ✓ มิติของความพอใจในการปฏิบัติงาน.....                                                   | 39 |
| ✓ ตัวแปรที่มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงาน.....                                          | 42 |
| ✓ ประวัติบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน).....                            | 43 |
| ✓ รายชื่อกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน).....                       | 44 |
| ✓ รายชื่อคณะกรรมการและผู้บริหารกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)..... | 44 |
| ผลงานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง.....                                                   | 45 |

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....                      | 49 |
| การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....   | 49 |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....        | 51 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                       | 52 |
| การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 52 |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                   | หน้า |
|---------------------------------------------------------|------|
| 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                            | 56   |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                | 56   |
| การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                        | 56   |
| 5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....                  | 114  |
| สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า..... | 114  |
| สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....                              | 116  |
| อภิปรายผล.....                                          | 121  |
| ข้อเสนอแนะ.....                                         | 124  |
| บรรณานุกรม.....                                         | 126  |
| ภาคผนวก.....                                            | 129  |
| ภาคผนวก ก.....                                          | 129  |
| ภาคผนวก ข.....                                          | 143  |
| ประวัติย่อผู้วิจัย.....                                 | 144  |

## บัญชีตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                  | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1. แสดงลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ.....                                                                                                                | 13   |
| 2. ลักษณะผู้นำ 4 อย่างซึ่งเป็นลักษณะผสมระหว่างลักษณะริเริ่มและลักษณะคำนึงถึงผู้อื่น..                                                                  | 16   |
| 3. ทฤษฎีของ Herzberg.....                                                                                                                              | 33   |
| 4. แสดงเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน.....                                                                                                                | 53   |
| 5. จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา<br>อายุการทำงาน รายได้รวมต่อเดือน และโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ.....           | 58   |
| 6. ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม.....                                                                      | 61   |
| 7. ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....                                                                          | 62   |
| 8. ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การผู้ตอบแบบสอบถาม.....                                                                    | 64   |
| 9. ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ<br>ผู้ตอบแบบสอบถาม.....                                                     | 66   |
| 10. ผลการทดสอบของเพศ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้การทดสอบความแตกต่าง<br>ของค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง t-test for Independent sample.....            | 69   |
| 11. ผลการทดสอบเพศ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้การวิเคราะห์แปรปรวน<br>ทางเดียว.....                                                              | 74   |
| 12. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(งานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณจะเกษียณอายุ).....    | 80   |
| 13. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>งานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปจนกว่าคุณจะเกษียณอายุ.....                 | 80   |
| 14. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(คุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น).....                    | 81   |
| 15. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>คุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น.....                              | 82   |
| 16. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง).....                        | 83   |
| 17. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง.....                                  | 83   |
| 18. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(ช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ..... | 84   |
| 19. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>ช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ.....          | 85   |
| 20. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(หน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่).....     | 86   |
| 21. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>หน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่.....               | 86   |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง                                                                                                                                                           | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 22. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง).....                    | 87   |
| 23. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง.....                              | 88   |
| 24. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน).....            | 89   |
| 25. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน.....                      | 89   |
| 26. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้)...     | 90   |
| 27. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาที่พักให้.....          | 91   |
| 28. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(หัวหน้ามีความยุติธรรม).....                                            | 92   |
| 29. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>หัวหน้ามีความยุติธรรม.....                                                      | 92   |
| 30. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบ).....                   | 93   |
| 31. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบ.....                             | 94   |
| 32. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ).....                     | 95   |
| 33. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ.....                               | 95   |
| 34. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย).....                | 96   |
| 35. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย.....                          | 97   |
| 36. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจใน<br>การปฏิบัติงาน(หน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม..        | 98   |
| 37. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>หน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม.....              | 98   |
| 38. แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจในการ<br>ปฏิบัติงาน(หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณและครอบครัว | 99   |
| 39. แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพนักงานที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน กับ<br>หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณและครอบครัว.....     | 100  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง                                                                                 | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 40. ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมผู้นำแบบบงการ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....          | 101  |
| 41. ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน..... | 102  |
| 42. ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....     | 103  |
| 43. ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสำเร็จและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....  | 104  |
| 44. ผลการทดสอบปัจจัยความหลากหลายของทักษะ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....           | 105  |
| 45. ผลการทดสอบปัจจัยความเด่นชัดของงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....              | 106  |
| 46. ผลการทดสอบปัจจัยความสำคัญของงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....                | 108  |
| 47. ผลการทดสอบปัจจัยความเป็นเอกเทศ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....                 | 109  |
| 48. ผลการทดสอบปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....             | 110  |
| 49. ผลการทดสอบปัจจัยโครงสร้างขององค์การ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....            | 112  |
| 50. ผลการทดสอบปัจจัยกระบวนการขององค์การ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....            | 113  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                          | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------|------|
| 1. กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....                                   | 6    |
| 2. แสดงให้เห็นถึงแบบของผู้นำหลาย ๆ แบบ ตามพฤติกรรมการใช้อำนาจ..... | 14   |
| 3. ตารางลักษณะของการบริหาร.....                                    | 17   |
| 4. แบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler.....               | 19   |
| 5. แสดงรูปแบบลักษณะปัจจัยของงานเพื่อการจูงใจในการทำงาน.....        | 23   |
| 6. แสดงหลักการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ปรับเปลี่ยนงาน.....               | 24   |
| 7. ตัวกำหนดและอิทธิพลของบรรยากาศขององค์กร.....                     | 26   |
| 8. FACTOR DETERMINING THE NEED HIERARCHY FOR AN INDIVIDUAL.....    | 36   |
| 9. VROOM'S MODEL OF MOTIVATION.....                                | 37   |
| 10. แบบจำลองทางทฤษฎีของ Porter และ Lawler.....                     | 38   |
| 11. สมมติฐานรูปแบบของตัวกำหนดความพอใจในงาน.....                    | 41   |
| 12. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานกับความพอใจในงาน.....              | 42   |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ธุรกิจในปัจจุบันได้มีการพัฒนาในทุก ๆ ด้านเป็นไปอย่างรวดเร็วเพื่อให้สอดคล้องกับการแข่งขันของกระแสโลกที่ไม่เคยหยุดนิ่ง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หลาย ๆ ธุรกิจพยายามปรับเปลี่ยนการบริหาร และการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญเพราะเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จโดยอาศัยการบริหาร และการจัดการที่ผสมผสานเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความอยู่รอดของธุรกิจตน การดำเนินธุรกิจในภาวะที่มีการแข่งขันสูงต้องบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถทำงานให้องค์กรได้อย่างเต็มความสามารถ และด้วยความเต็มใจ ถือเป็นงานท้าทายสำหรับผู้นำทุกคน โดยพยายามสรรหาเทคนิค และวิธีการต่าง ๆ เพื่อจะนำมาใช้ในการกระตุ้น และชักจูงให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง และทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ดังนั้นผู้นำควรต้องมีความรู้ และเข้าใจถึงกลไกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงาน และความต้องการของพนักงาน เพื่อที่สามารถชักจูง กำกับ หรือผลักดันให้พนักงานแสดงพฤติกรรมไปตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อการยอมรับเป็นไปในทางที่ดี (กิตติมา ปรีดีลก. 2529 : 320) ถ้าพนักงานที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีความร่วมมือในการปฏิบัติงานสูง ทำให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อองค์กร แต่ถ้าพนักงานไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานบทบาทและพฤติกรรมที่กระทำต่อองค์กรก็ย่อมจะเป็นไปในทางไม่ดี เกิดความเบื่อหน่าย การมาทำงานสาย ทำงานด้วยความบกพร่อง และทำงานล่าช้า ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมาส่งผลต่อองค์กรให้เกิดความเสียหายได้ ดังนั้นจึงต้องเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องสามารถรวบรวมพลัง และใช้ประโยชน์ของแรงงานให้ช่วยกันทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามผลงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรแล้ว จะเห็นได้ว่าผลงานเหล่านั้นมีส่วนสัมพันธ์กับคุณภาพของความเป็นผู้นำในการบริหาร โดยผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของแรงงานต่าง ๆ และจะเป็นผลทำให้การทำงานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีความสามารถอาจจะมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของแรงงาน ให้กลับกลายเป็นกลุ่มที่มีความขยันขันแข็ง และช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ จึงสรุปได้ว่าความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธงชัย สันติวงษ์. 2530 : 410)

ด้วยความสำคัญดังกล่าวจึงทำให้ทราบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานย่อมปฏิบัติงานได้อย่างสำเร็จ และส่งผลดีกว่าพนักงานที่ไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อจูงใจให้พนักงานในองค์กรนั้นเกิดความตั้งใจพร้อมใจและเต็มใจ มีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย มีความจงรักภักดี ทุ่มเท และเสียสละเพื่อทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสิ่งที่องค์กรต้องการให้พนักงานปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้นก็คือ "งาน" สิ่งที่ต้องการมอบหมาย และตั้งความหวังว่าผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงเนื้อหาของงาน และขอบเขตของงานด้วยใจพอพริบ และสติปัญญาของพนักงานที่จะพัฒนา แก้ไข และสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพ (วิระนารถ มานะกิจ. 2535 : 146) ทั้งนี้ตัวงานยังเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากงานเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงลักษณะของพนักงานที่องค์กรต้องการ และงานยังบ่งบอกถึง

ลักษณะขององค์การ องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และองค์ประกอบด้านพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การ (พยอม วงสารศรี. 2538 : 158)

ดังนั้นผู้นำจะต้องเข้าใจสถานการณ์ขององค์การ และสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานรวมถึงฝึกอบรมให้พนักงานรับบทบาทหน้าที่ และเตรียมพร้อมทั้งทางความรู้ และความสามารถของตัวพนักงานเพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความเอาใจใส่ในงาน พนักงานรักในสถานที่ทำงาน และเข้าใจในงานที่ปฏิบัติมากขึ้น ซึ่งถ้าผู้บริหารสามารถทำได้ดังที่กล่าวจะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพในการเพิ่มผลผลิตของการทำงานให้กับองค์การมากยิ่งขึ้น และยิ่งไปกว่านั้นพนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตของพนักงาน อีกทั้งยังทำให้เกิดความเอาใจใส่ในงาน ตลอดจนมุ่งมั่นที่จะทำงาน และสนใจที่จะรับรู้ถึงผลสำเร็จของงาน ในส่วนปริมาณความเหมาะสมของเนื้องานที่รับผิดชอบจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และพร้อมจะปฏิบัติงานให้องค์การอย่าง อุทิศตนรวมถึงมีความสุขในสถานที่ทำงาน ซึ่งจะเป็นผลสะท้อนให้องค์การมีพนักงานที่มีประสิทธิภาพ (สมยศ นาวิการ. 2535 : 334-335) การที่พนักงานจะมีความพึงพอใจในองค์การนอกจากความเหมาะสมของเนื้องานแล้ว ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ลักษณะงานที่เหมาะสม ความถนัด และความสามารถของพนักงานแต่ละคน หรืออาจกล่าวได้ว่าลักษณะงานเป็นการรวบรวมความหลากหลายทางด้านทักษะของพนักงาน ความอิสระในการปฏิบัติงาน และความมีเอกภาพในการตัดสินใจวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของปัจจัยลักษณะงานส่งผลให้เกิดความสนใจต่อตัวแทนของกลุ่มพนักงานที่ใช้เครื่องจักรที่มีการควบคุมแบบอัตโนมัติ (Automatic Worker) เช่น โรงงานเกี่ยวกับด้านเคมีภัณฑ์และการปิโตรเลียม โรงงานเครื่องไฟฟ้า และโรงงานอุตสาหกรรมเหล็ก มักจะใช้เครื่องจักรที่มีการควบคุมแบบอัตโนมัติเพื่อให้ผลผลิตเกิดขึ้นหมุนเวียน ตั้งแต่เริ่มใช้วัตถุดิบจนถึงขั้นสุดท้ายของผลผลิต พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การดังกล่าวใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทดสอบและควบคุมเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้ผลผลิตอยู่ในระดับมาตรฐานอุตสาหกรรม เพราะผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างจริงจังและเต็มความสามารถด้วยความภูมิใจในองค์การที่มีความมั่นคง ความก้าวหน้า ในสภาพแวดล้อมที่ดีขององค์การ ตลอดจนสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผลมาจากความพึงพอใจในลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงาน (เทพนม เมืองแมน. 2529 : 107-108)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ลักษณะความเป็นผู้นำและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กลักษณะงานขององค์การจะต้องใช้เครื่องจักร และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิต และด้วยสาเหตุนี้ผู้นำในองค์การจะต้องรู้วิธีที่จะแก้ไขสถานการณ์เพื่อให้พนักงานในองค์การสามารถแสดงถึงทักษะความรู้ความสามารถ ความอิสระในการทำงาน ตลอดจนทราบถึงขั้นตอนกระบวนการทั้งหมดของงานผลิต และงานทุกอย่างจะสำเร็จลงได้อยู่ที่พนักงานในองค์การ ดังนั้นการบริหารงานจึงจะต้องคำนึงมนุษย์เป็นสำคัญ วิถีทางใดที่จะช่วยให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการทำงานผู้บริหารจำเป็นต้องนำมาใช้ เพื่อให้พนักงานในองค์การเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยจะส่งผลให้องค์การสามารถพัฒนา และปรับปรุงการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการเจริญเติบโตขององค์การต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำมีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อทราบถึงตัวแปรต่าง ๆ ในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อทราบถึงความต้องการของพนักงานที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปปรับปรุงตลอดจนเสริมสร้างยุทธวิธีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรต่อไปได้

### ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

#### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติงานของกลุ่ม บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

#### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน ซึ่งได้จากการหลักของการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage random sampling) ดังนี้

1. การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling)
2. การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Proportional stratified sampling)
3. การสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience sampling)

## ตัวแปรที่ศึกษา

### 1. ตัวแปรต้น (Independent Variable) แบ่งได้ดังนี้

#### 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

- 1.1.1 เพศ
- 1.1.2 อายุ
- 1.1.3 สถานภาพสมรส
- 1.1.4 ระดับการศึกษา
- 1.1.5 อายุการทำงาน
- 1.1.6 รายได้ต่อเดือน
- 1.1.7 โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ

#### 1.2 ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ

- 1.2.1 ผู้นำแบบบงการ
- 1.2.2 ผู้นำที่ให้การสนับสนุน
- 1.2.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 1.2.4 ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ

#### 1.3 ปัจจัยลักษณะงาน

- 1.3.1 ความหลากหลายของทักษะ
- 1.3.2 ความเด่นชัดของงาน
- 1.3.3 ความสำคัญของงาน
- 1.3.4 ความเป็นเอกเทศ
- 1.3.5 ข้อมูลย้อนกลับ

#### 1.4 ปัจจัยบรรยากาศขององค์การ

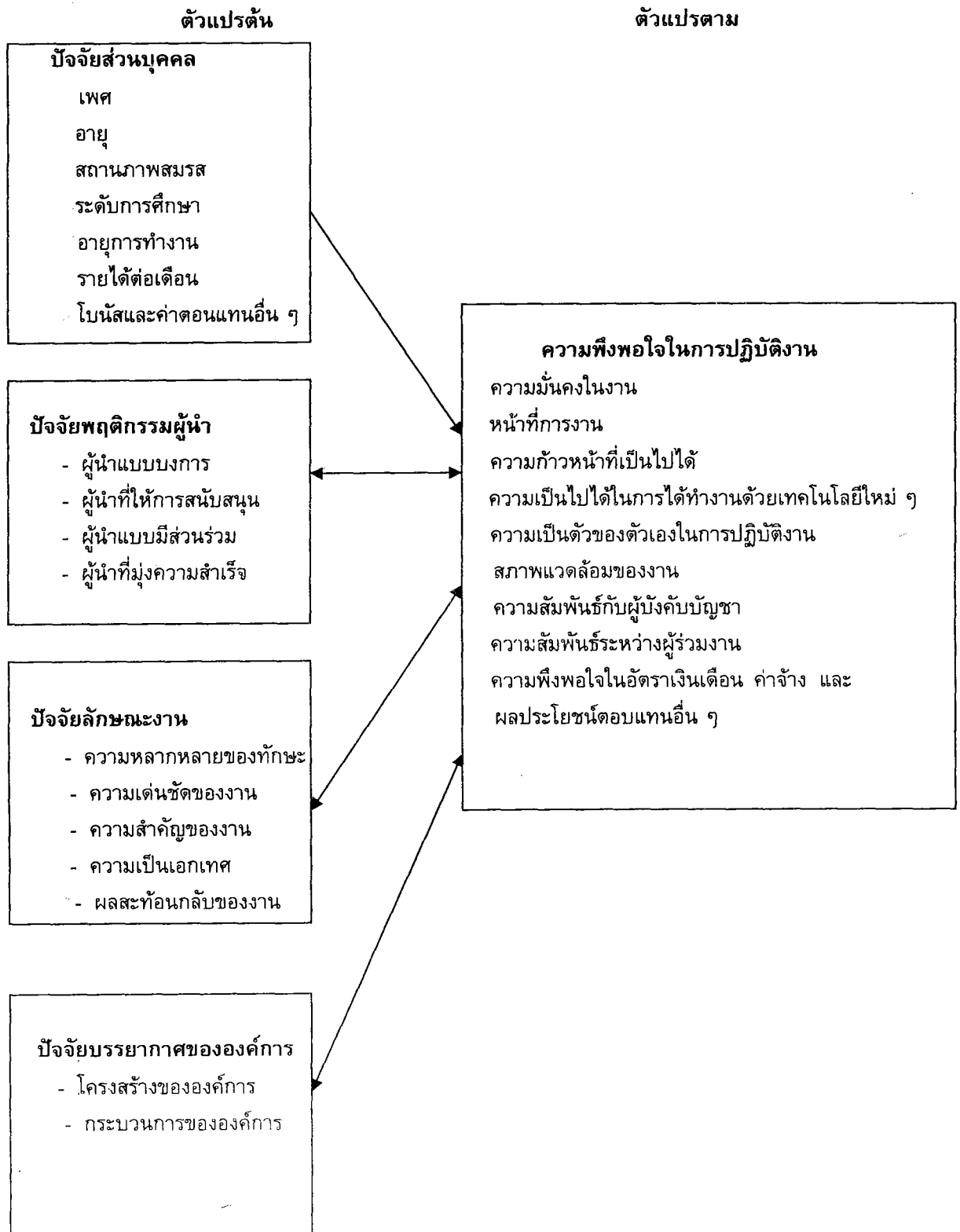
- 1.4.1 โครงสร้างขององค์การ
- 1.4.2 กระบวนการขององค์การ

### 2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ทำงานในระดับปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
2. องค์กร หมายถึง กลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
3. ปัจจัยที่ศึกษา หมายถึงปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ ปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยบรรยากาศขององค์กร
4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของทัศนคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงานและมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. ปัจจัยพฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง เป็นบุคคลที่มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล และจูงใจบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
6. ปัจจัยลักษณะงาน หมายถึง ส่วนที่สำคัญในการช่วยเสริมคุณค่าให้กับงานโดยตรง อันจะทำให้ผู้ทำงานเกิดความสนใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น เพื่อจะได้รับความพอใจในส่วนที่เกี่ยวกับความนึกคิดและจิตใจมากขึ้น
6. ปัจจัยบรรยากาศขององค์กร หมายถึงตัวแปรชนิดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อระดับการทำงานหรือการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินงานภายในองค์กร
7. ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะของพนักงาน เช่นเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้ต่อเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



### สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยลักษณะงานขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยบรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาค้นคว้าข้อมูลก่อนที่จะทำการวิจัยโดยอาศัยพื้นฐานจากแนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานวิจัย เพื่อใช้ประกอบในการทำงานและเป็นแนวทางในการวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน" ที่เป็นประโยชน์ต่อการพิจารณา มีประเด็นสำคัญในการนำเสนอ ดังนี้

1. ความหมายของความเป็นผู้นำ
2. แนวความคิดความเป็นผู้นำ
3. ลักษณะของความเป็นผู้นำ
4. แหล่งกำเนิดความมีอำนาจของผู้นำ
5. ทฤษฎีความเป็นผู้นำ
6. คุณลักษณะของงาน
7. ลักษณะงานเกิดคุณค่า
8. ความหมายของบรรยากาศขององค์กร
9. แนวความคิดของบรรยากาศขององค์กร
10. ตัวกำหนดบรรยากาศขององค์กร
11. ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
12. แนวความคิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
13. ทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
14. มิติของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
15. ตัวแปรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
16. ประวัติบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
17. รายชื่อกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
18. รายชื่อคณะกรรมการและผู้บริหารกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
19. ผลงานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

#### ความหมายของความเป็นผู้นำ

มีผู้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำไว้แตกต่างกันดังนี้

แมคเดวิสและฮารารี (Mc David and Harari. 1974) ได้พูดถึงความเป็นผู้นำ (Leadership) ไว้ว่า เมื่อวิทยาศาสตร์หันมาสนใจพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่เป็นระบบทางสังคม ให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อความสามารถของบุคคลที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และเป็นคนที่ทำให้กลุ่มมีกิจกรรม ความสามารถอันนี้แหละเรียกว่า ความเป็นผู้นำ (Leadership) ดังนั้นความเป็นผู้นำก็คือ ความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และทำให้เกิดการทํากิจกรรมทั้งที่เปิดเผยและไม่เปิดเผย โดยสรุปว่า ความเป็นผู้นำคือบทบาทที่บุคคลคนหนึ่งมีอิทธิพลหรือนำคนอื่นในกลุ่มให้แสดงพฤติกรรม

สตอลล์แลนด์และคานอน (Stotland and Canon. 1972) ได้กล่าวถึงลักษณะของความเป็นผู้นำว่าเป็นพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลอย่างน้อย 2 คน คนหนึ่งพยายามที่จะมีอิทธิพลเหนืออีกคนหนึ่ง และอีกคนหนึ่งก็ยอมรับอิทธิพลอันนั้น ความเป็นผู้นำไม่ใช่อำนาจ แต่คนที่มีความอำนาจอาจใช้อำนาจเข้ามาเป็นผู้นำได้ และในขณะเดียวกันคนที่เป็ผู้นำก็สามารถที่จะใช้อำนาจได้

กิปป (Gibb. 1969) ได้ให้คำจำกัดความคำว่า “ความเป็นผู้นำ” ว่าเป็นอิทธิพลที่บุคคลหนึ่งมีเหนือบุคคลอื่น อิทธิพลอันนี้เป็นที่รับรู้และยอมรับในกลุ่ม

เดวิส (Davis. 1975) ได้ให้คำจำกัดความคำว่า ความเป็นผู้นำก็คือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะพยายามชักจูงหรือแนะนำคนอื่น เพื่อให้เป้าหมายขององค์การหรือของกลุ่มประสบความสำเร็จ

เฮร์เชย์และบลานชาร์ด (Hersey and Blanchard. 1972) ได้จำกัดคำว่า ความเป็นผู้นำว่า กระบวนการ ไม่ใช่บุคคล และนอกจากนี้จะเห็นว่ามีองค์ประกอบสามองค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการนั้น คือ ผู้นำ (leader) ผู้ตาม (followers) และสถานการณ์ (situation)

บาส (Bass. 1985) ได้ให้คำจำกัด ภาวะผู้นำ คือกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อ และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

กูทสและไวริช (Koontz and Weihrich. 1990 : 344-345) จำกัดความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือศิลปะหรือกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลที่ทำให้พวกเขายพยายามจะทำให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มอย่างตั้งใจ และกระตือรือร้น

บราวน์ (Brown. 1972) ได้ให้คำจำกัดความหมาย ความเป็นผู้นำ (Leadship) ได้ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นในสถานการณ์หนึ่งสถานการณ์ใดโดยเฉพาะและบุคคลที่เป็นผู้นำจะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่หรือทำกิจกรรมที่คนเข้าไปเกี่ยวข้องในสถานการณ์นั้น

2. ความเป็นผู้นำเป็นการแสดงความสามารถของบุคคลคนหนึ่งที่มีลักษณะดีเด่นกว่าคนอื่นในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลาย ๆ ด้าน เช่นเป็นบุคคลฉลาดกว่าคนอื่น

อรุณ วัชรธรรม (2527 : 187) ได้กล่าวว่าความเป็นผู้นำ คือบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า ผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้

อารี เพชรผุด (2536 : 217) ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำไว้ว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจมีอิทธิพล และมีความสามารถที่จะนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ขององค์การที่ตั้งไว้

สุชา จันทน์เอม (2524 : 98) ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำไว้ว่า บุคคลที่สามารถนำหรือริเริ่มตลอดจนชักจูงให้บุคคลในหน่วยงานของตน ปฏิบัติหน้าที่การงานของตนด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ

จากความหมายดังกล่าวจึงสรุปความเป็นผู้นำ จากคำจำกัดความที่นักจิตวิทยาหลายท่านได้ให้ก็คือ ความเป็นผู้นำเป็นลักษณะพิเศษที่บุคคลคนหนึ่งมีความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น หรือเหนือกลุ่มเมื่อมีสถานการณ์เอื้ออำนวย และบุคคลอื่นก็ยอมรับด้วย

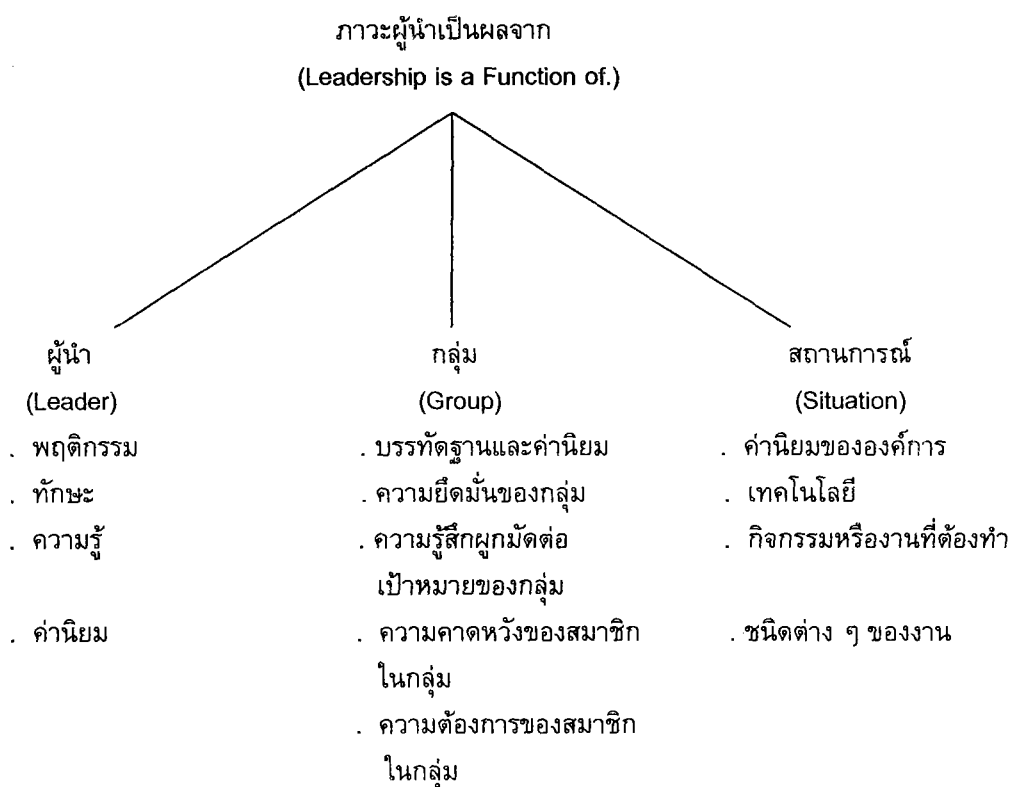
### แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เทพนม เมืองแมน (2529 : 181-182) แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังกล่าว เริ่มเป็นที่ยอมรับตั้งแต่ตอนแรกของศตวรรษนี้ ดังจะเห็นได้จากการที่มีผู้ศึกษาภาวะผู้นำโดยศึกษา :

1. พิจารณาศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits of Leaders)
2. พิจารณาชนิดของพฤติกรรมผู้นำ (Leadership Behavior) เช่น แบบของการเป็นผู้นำ (Leadership Style)

3. พิจารณาตัวแปรด้านสถานการณ์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

หัวข้อดังกล่าวข้างต้นนี้จะได้อภิปรายอย่างละเอียด ในขั้นแรกนี้จะขอพิจารณาองค์ประกอบภายในองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งแวดล้อมของภาวะผู้นำ (Setting of Leadership) ก่อน



### ลักษณะของผู้นำ

อาร์ เพชรผุด (2529 : 132-133) ลักษณะของผู้นำที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ มีดังต่อไปนี้คือ

1. จะต้องมีความฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีระดับสติปัญญาโดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่เขาเป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าจะไม่แตกต่างกันมาก แต่ต้องแตกต่างกัน เพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ อย่างกว้างขวางต้องการที่จะติดต่อกับบุคคลอื่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้คนอื่นยอมรับฟังความคิด ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่กระตุ้นสมาชิกที่เป็นผู้ตามเขา ผู้นำจะต้องเข้าใจความรู้สึกและพฤติกรรมของคนอื่นที่ติดต่อกับเขา ดังนั้นบุคคลที่ฉลาดกว่าเท่านั้นที่จะสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องต่าง ๆ ที่กล่าวมาได้

2. จะต้องมีความวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social maturity and breadth) ผู้นำจะต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบ ๆ ตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์จะต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าแพ้หรือชนะ ไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความขัดแย้งต่าง ๆ พยายามขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคม หรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุด เป็นคนมีเหตุผล เป็นคนเชื่อมั่นในตัวเอง และนับถือตัวเอง

3. จะต้องมีความแรงจูงใจภายใน (Inner motivation and achievement drive) ผู้นำจะต้องมีความแรงจูงใจภายในสูง และจะต้องมีความเข้มแข็งที่จะทำอะไรให้ดีเด่น ให้สำเร็จอยู่เรื่อย ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็ต้องการที่จะทำสิ่งอื่นต่อไป เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จก็จะกลายเป็นแรงจูงใจให้ทำสิ่งอื่นให้สำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องทำงานหนักเพื่อความพึงพอใจของตนเองมากกว่าสิ่งตอบแทนจากภายนอก ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง เพราะความรับผิดชอบจะเป็นบันไดที่ทำให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. จะต้องมีความทัศนคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น เขายอมรับอยู่เสมอว่างานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำไม่ใช่เขาทำเอง ดังนั้นเขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะทางด้านสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่นและจะต้องระลึกอยู่เสมอว่าความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่นในฐานะที่เขาเป็นบุคคล ไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่น และมีความสนใจร่วมกับคนอื่น

อย่างไรก็ตามเมื่อผู้นำมีทัศนคติหรือมีความรู้สึก หรือค่านิยมอย่างไร เขาไม่สามารถปกปิดไว้ได้คนเดียว คนอื่นในกลุ่มหรือสมาชิกจะสังเกตได้ หรือจะรับรู้เพราะทัศนคติหรือความรู้สึกหรือค่านิยมจะมีผลต่อการทำงานทุกอย่างของเขา ผู้นำควรมีค่านิยมที่จะทำลายคนอื่นให้ทำงาน และมีความนับถือในศักดิ์ศรีของคนอื่นด้วย

### แหล่งกำเนิดความมีอำนาจของผู้นำ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 206-207) เมื่อกล่าวถึงคำว่า "กระบวนการสร้างอิทธิพลทางสังคม" สิ่งที่เป็นของคู่กันก็คือ คำว่า "อำนาจ" (Power) ซึ่งหมายถึงความสามารถของบุคคลในการทำให้บุคคลอื่น ๆ ประพฤติปฏิบัติไปในทางที่ต้องการ

สำหรับแหล่งกำเนิดของความมีอำนาจ (Bases of Power) ที่ผู้นำพึงมีนั้น จะมาจากทางต่าง ๆ ทางด้วยกัน คือ

1. อำนาจอันเกิดจากรางวัลผลตอบแทน (Reward Power) คือ อำนาจอันเกิดจากการที่ผู้นำมีสิทธิควบคุมรางวัลผลตอบแทนต่าง ๆ ที่มีคุณค่าหรือความหมายสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คือมีสิทธิให้คุณประโยชน์แก่ลูกน้องได้นั่นเอง

2. อำนาจในการบังคับ (Coercive Power) คือ กรณีที่ผู้นำถือครองหรือควบคุมสิทธิที่จะสามารถลงโทษ หรือกีดกันผู้ใต้บังคับบัญชามีให้ได้รับสิ่งที่ต้องการได้

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) คือ การที่ผู้นำสามารถครอบครองหรือดำรงอยู่ในตำแหน่งทางการที่มีอยู่ในระบบสังคม (หรือองค์กร) ซึ่งทำให้เขาผู้นั้นทรงสิทธิที่จะเรียกร้องให้คนอื่นต้องทำตาม และลูกน้องทุกคนจะต้องปฏิบัติตามโดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

4. อำนาจอันเกิดจากความสามารถ (Expert Power) คือ กรณีที่ผู้นำได้มีความรู้พิเศษ หรือมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เหมาะสมตรงกับสภาพการณ์ขององค์การหรือตรงกับงานที่ทำอยู่

5. อำนาจอ้างอิง (Referent Power) คือ กรณีที่ผู้นำมีจุดเด่นที่เป็นที่ประทับใจของผู้ใต้บังคับบัญชา จนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ และอยากที่จะให้ตนเองเก่งหรือเด่นเช่นเดียวกับผู้นำ และด้วยเหตุนี้จึงมักทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพยายามปฏิบัติเหมือนกับที่ผู้นำกำลังทำอยู่หรือเป็นไปในแนวทางเดียวกับที่ผู้นำอยากให้ทำ

ฐานอำนาจของผู้นำ (Leader Power Bases) ผู้นำขององค์การเกือบทุกองค์การต่างก็มีอำนาจที่เกิดจากอำนาจทั้ง 5 ชนิดผสมผสานกันอยู่เสมอ นั่นคือ ในประการแรก คืออำนาจตามกฎหมาย อำนาจชนิดนี้เกิดขึ้นก็เพราะความเป็นนายที่ถูกกำหนดให้มีอำนาจตามตำแหน่งที่จะเป็นผู้สั่งการลูกน้อง ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาโดยทั่วไปต่างก็จะยอมปฏิบัติตามที่ผู้บริหารสั่ง โดยถือตามหลักปฏิบัติทั่วไปที่เป็นที่ยอมรับของทุกคนอยู่แล้ว

ในเวลาเดียวกันนั้น ผู้บริหารทุกคนยังมีอำนาจอันเกิดจากการเป็นผู้สามารถให้ผลประโยชน์ในด้านรางวัลผลตอบแทนต่าง ๆ ทั้งการขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นตำแหน่ง และรางวัลตอบแทนชนิดอื่น ๆ เช่น สิทธิพิเศษบางอย่าง หรือการได้รับโอกาสมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นวันลา เลิกงานที่ชอบได้ หรือได้สิทธิไปดูงาน เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารส่วนมากต่างก็จะมี อำนาจในเชิงบังคับ อยู่บ้างไม่มากก็น้อย เช่นอาจมีอำนาจในการเสนอแนะให้จ้างต่อหรือให้ออก หรืออาจมีอำนาจในการบังคับให้ทำหน้าที่ที่เป็นภาระหนักเป็นพิเศษบางอย่างได้ด้วย แต่ในเวลาเดียวกัน ผู้บริหารเกือบจะทุกคนต่างก็จะมี อำนาจที่เกิดจากความสามารถที่มีอยู่เฉพาะตัวแต่สำหรับ อำนาจอ้างอิง นั้น อาจมีหรือไม่มีก็ได้ เพราะการจะมีได้หรือไม่เพียงใด จะขึ้นอยู่กับตัวผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเป็นฝ่ายดำริ หรือให้การยกย่องอย่างใดอย่างหนึ่ง

### ทฤษฎีของการเป็นผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำมีนักวิชาการได้กล่าวไว้หลายทฤษฎี โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories of leadership) สตีเวนสัน และคณะ (2539 : 398) เป็นทฤษฎีซึ่งเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ในระหว่างครึ่งแรกของศตวรรษที่ 12 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการต่าง ๆ ได้คาดคะเนประสิทธิภาพของผู้นำโดยถือเกณฑ์ลักษณะส่วนตัว เช่น บุคลิกภาพ ทักษะและลักษณะทางกายภาพ (ความสูงและรูปร่างลักษณะ) จากการสำรวจลักษณะของผู้นำที่มีชื่อเสียง พบว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยทั่วไปฉลาด กระตือรือร้น ตื่นตัวกับความต้องการของบุคคลอื่น เข้าใจงาน มีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความคิดริเริ่ม ชอบแก้ปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีตำแหน่งสำคัญ และมีลักษณะเด่น

นักวิจัยได้สังเกตว่าคุณลักษณะของผู้นำต่าง ๆ จะไม่มีเท่ากันในทุกสถานการณ์ ผู้วิจัยได้วิจัยเพิ่มเติมและวิเคราะห์เทคนิคเพื่อยืนยันว่า คุณลักษณะและทักษะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ดังตาราง

ตาราง 1 แสดงลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Characteristics of effective leader)

| คุณลักษณะ (Traits)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รู้จักปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ</li> <li>2. มีความตื่นตัวต่อสภาวะแวดล้อมทางสังคม</li> <li>3. มีความทะเยอทะยานสูง</li> <li>4. มีความเชื่อถือและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์</li> <li>5. มีลักษณะประนีประนอม</li> <li>6. มีความเด็ดขาด</li> <li>7. ลูกน้องสามารถพึ่งพาได้</li> <li>8. เป็นผู้ทรงอำนาจ</li> <li>9. มีความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ความคิดมาก</li> <li>10. มีความมั่นใจในตนเองสูง</li> <li>11. เผชิญหน้ากับเหตุการณ์ซึ่งมีความยุ่งยาก</li> <li>12. สามารถรับผิดชอบสูง</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความเฉลียวฉลาด</li> <li>2. มีทักษะในความคิด</li> <li>3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</li> <li>4. มีทักษะในเชิงการทูตรู้จักผูกมิตรไมตรี</li> <li>5. มีวาทศิลป์มีทักษะทางการพูด</li> <li>6. มีความรู้เกี่ยวกับงาน</li> <li>7. มีทักษะในการจัดการอย่างเป็นระบบ</li> <li>8. มีทักษะในการชักนำใจผู้อื่น</li> <li>9. มีทักษะทางสังคมสูง</li> </ol> |

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2539). องค์การและการจัดการ. : 398

ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ของผู้นำ (Behavioral theories of leadership) ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 410-412) ความเป็นผู้นำอาจจะแบ่งออกได้หลายวิธีด้วยกัน วิธีแบ่งอย่างหนึ่งที่ใช้โดยทั่วไปก็คือ การพิจารณาถึงลักษณะของการใช้อำนาจหน้าที่ ในส่วนที่สัมพันธ์กับความเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ ซึ่งจะช่วยให้สามารถแบ่งแยกเป็นแบบของผู้นำ (patterns of leadership) 3 แบบซึ่งแต่ละแบบจะมีลักษณะเป็นดังนี้ คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic leadership) หมายถึง ผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชา และการออกคำสั่ง (commanding and order giving) เป็นสำคัญ ผู้นำชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยยอมมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะเป็นไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (boss) อย่างเด่นชัด ในการบังคับบัญชาหรือควบคุมงานของผู้นำชนิดนี้ ผู้นำดังกล่าวจะกระทำโดยมีการใช้อำนาจเป็นอย่างมาก และจะสร้างบรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมอ ผู้นำตามลักษณะนี้มักจะมีอยู่โดยทั่วไปในประเทศที่ยังไม่เจริญ ซึ่งอุตสาหกรรมต่าง ๆ อยู่ในลักษณะเริ่มต้นและคนงานมีโอกาสดำรงงานน้อย ดังจะเห็นได้จากนักอุตสาหกรรมในยุคต้นของการปฏิวัติอุตสาหกรรมในเขตยุโรป และอเมริกา เป็นต้น

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leadership) ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำชนิดแรก ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่ หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชา หากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาส

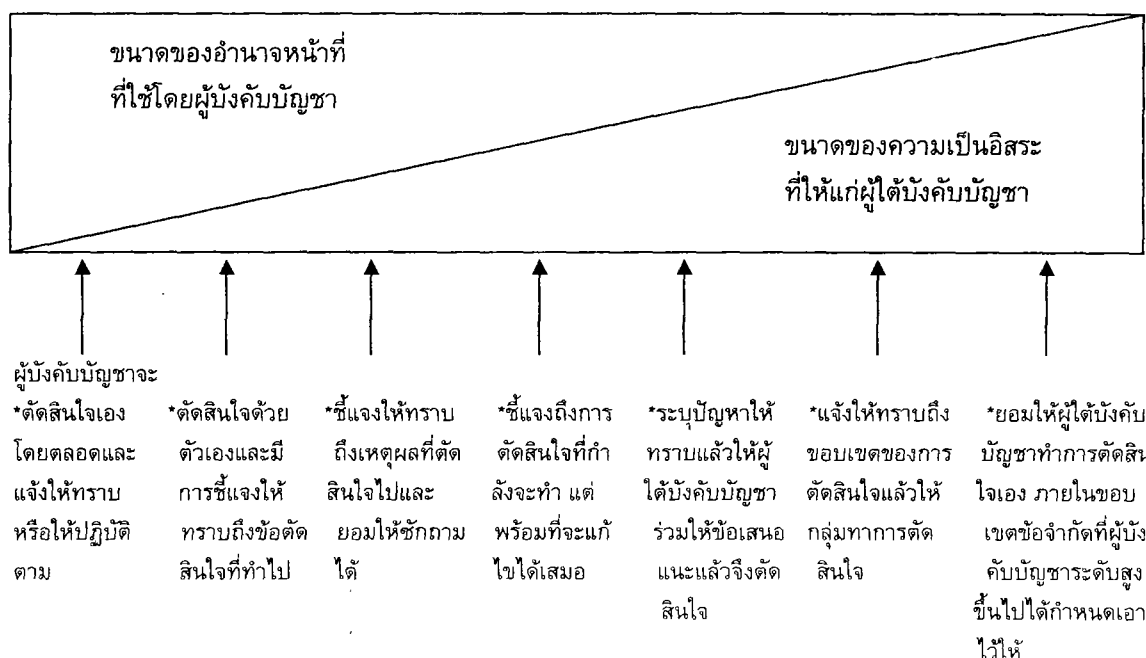
แสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วยในการปฏิบัติงานบริหารของผู้หน้าชนิดนี้ มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่า สิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ดังนั้นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงเป็นเรื่องที่จะให้โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณา ซึ่งอาจจะกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น ผู้หน้าชนิดนี้จะพยายามส่งเสริมให้คนงานออกความคิดเห็นได้ และมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วย

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (laissez-faire or free-rein leadership) ผู้นำชนิดนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ว่า จะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ตามใจชอบได้ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเองอย่างเต็มที่ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอาจจะได้รับสิทธิให้จัดทำเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ด้วยตนเอง หรืออาจจะให้จัดทำแผนงานต่าง ๆ ได้ตามใจชอบ ในทางปฏิบัติย่อมเป็นไปได้ที่ผู้นำขององค์กรจะปฏิบัติตามลักษณะนี้ ทั้งนี้เพราะการกระทำดังกล่าว ย่อมจะเป็นการเปิดโอกาสไม่ให้ผู้บริหารมีสิทธิใช้อำนาจหน้าที่ควบคุมงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ได้

การแบ่งลักษณะของผู้นำ อาจจะแบ่งได้อีกวิธีหนึ่ง คือ การแบ่งลักษณะของผู้นำออกเป็นประเภทต่าง ๆ ที่ละเอียดมากกว่าตามวิธีแรกที่กำลังกล่าวมา Robert Tannenbaum ได้เสนอแนะให้แบ่งลักษณะของผู้นำออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามลักษณะขนาดของการใช้อำนาจหน้าที่ ดังภาพประกอบ

ผู้นำแบบเผด็จการที่ให้  
ความสำคัญต่องานเป็นหลัก

ผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ให้  
ความสำคัญต่อคนงานเป็นหลัก



ภาพประกอบ 2 แสดงให้เห็นถึงแบบของผู้นำหลาย ๆ แบบ ตามพฤติกรรมของการใช้อำนาจ

ที่มา : Tannenbaum and Schmidt. (1958). *Harvard Business Review*. : 95-101

จากภาพจะเห็นได้ว่า ลักษณะของผู้นำจะแตกต่างกันไปตามวิธีการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร และการเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงาน การแบ่งตามวิธีดังกล่าวจะสังเกตเห็นได้ว่า ลักษณะของผู้นำจะไม่ใช่เป็นเผด็จการเต็มที่หรือปล่อยเสรีจนเกินไป หากแต่จะเป็นการพิจารณาถึงขนาดของการควบคุมหรือเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่าจะมีมากน้อยแค่ไหน และในกรณีที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับอิสระในการทำงานนั้น ก็จะเป็นไปโดยที่ผู้นำจะยังคงมีอำนาจบางส่วนเหลืออยู่เพื่อที่จะใช้สำหรับควบคุม

ทฤษฎีความเป็นผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Likert, 1964 : 2) Rensis Likert และคณะได้ศึกษาและแยกแยะพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท คือ พฤติกรรมมุ่งงาน (Job-centered behavior) และ พฤติกรรมมุ่งพนักงาน (employee-centered behavior)

1. ผู้นำแบบพฤติกรรมมุ่งงาน (Job-centered behavior) จะประกอบด้วยการกระทำของผู้นำหลายอย่าง คือ ผู้นำจะทำการกำกับและควบคุมกิจกรรมและการกระทำของลูกน้องที่เป็นผู้ตามอย่างใกล้ชิด ดังนี้ ผู้นำที่ซึ่งได้มีการใช้เวลาส่วนใหญ่ตามพฤติกรรมมุ่งงานนั้นต่างจะใช้วิธีควบคุมใกล้ชิด และการเปิดช่องให้ลูกน้องมีส่วนร่วมตัดสินใจจะมีน้อยมาก ผู้บริหารที่มีรูปแบบนี้ส่วนมากจะเป็นผู้ทำการสื่อความสิ่งเหล่านั้นไปยังลูกน้อง และสั่งการกำกับการทำงานของลูกน้องให้เป็นไปตามแนวทางที่ตนได้ตัดสินใจแล้วนั้น

2. ผู้นำแบบพฤติกรรมมุ่งพนักงาน (employee-centered behavior) จะมุ่งพยายามจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เกื้อกูลและสนับสนุนให้ผู้ตามหรือลูกน้องสามารถตอบสนองความพอใจของตนได้ ผู้นำตามลักษณะนี้ส่วนมากจะพยายามมอบหมายงานให้กับลูกน้อง จะพยายามเข้าใจถึงจิตใจของลูกน้องแต่ละคนและจะทำตัวเป็นผู้คอยช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนตลอดเวลา

ทฤษฎีความเป็นผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Studies) Stogdill and Coons, 1957. การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ มีเป้าหมายที่จะพิจารณาพฤติกรรมของภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ การรวบรวมข้อมูลทำโดยใช้แบบสอบถาม ถามเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่ออธิบายถึงคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาของตน

จากการศึกษาพบว่าลักษณะของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่กระตุ้นหรือริเริ่มโครงสร้าง (initiation structure) และลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่น (consideration) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ลักษณะที่กระตุ้นหรือริเริ่มโครงสร้าง (initiating structure) เป็นลักษณะของผู้นำซึ่งกำหนดบทบาทของตนเอง และบทบาทของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนการมีพฤติกรรมสร้างสรรค์สูง ซึ่งจะเห็นได้จากการพิถีพิถันกับการมอบหมายงาน และการคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และความสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการด้วย

2. ลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่น (consideration) ผู้นำประเภทนี้จะมีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือในความคิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีความห่วงใยและเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีท่าทีของความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ทุกเวลา มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค มีความสัมพันธ์ของการทำงานออกมาในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual trust)

โดยเหตุที่ลักษณะทั้งสองลักษณะนี้สามารถแยกกันได้อย่างชัดเจน พฤติกรรมของผู้นำสามารถจะแบ่งได้มากกว่า 2 ชนิดดังกล่าว ซึ่งเป็นผลจากการประสมประสานกันระหว่าง 2 ลักษณะ ดังกล่าว

ตาราง 2 ลักษณะผู้นำ 4 อย่างซึ่งเป็นลักษณะผสมระหว่างลักษณะริเริ่ม และลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่น

|                                                      |                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สูง<br>↑<br>ลักษณะที่<br>คำนึงถึงผู้อื่น<br>↓<br>ต่ำ | ลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่นสูง<br>และลักษณะริเริ่มเพื่อให้เกิด<br>โครงสร้างเพื่อการทำงานต่ำ<br>ลักษณะริเริ่มต่ำ และลักษณะ<br>ที่คำนึงถึงผู้อื่นต่ำ | ลักษณะริเริ่มสูง<br>และลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่นสูง<br>ลักษณะริเริ่มเพื่อให้เกิดโครงสร้าง<br>เพื่อการทำงานสูง และลักษณะ<br>ที่คำนึงถึงผู้อื่นต่ำ |
|                                                      | ต่ำ                                                                                                                                             | สูง                                                                                                                                             |
|                                                      | ต่ำ ————— ลักษณะริเริ่ม —————> สูง                                                                                                              |                                                                                                                                                 |

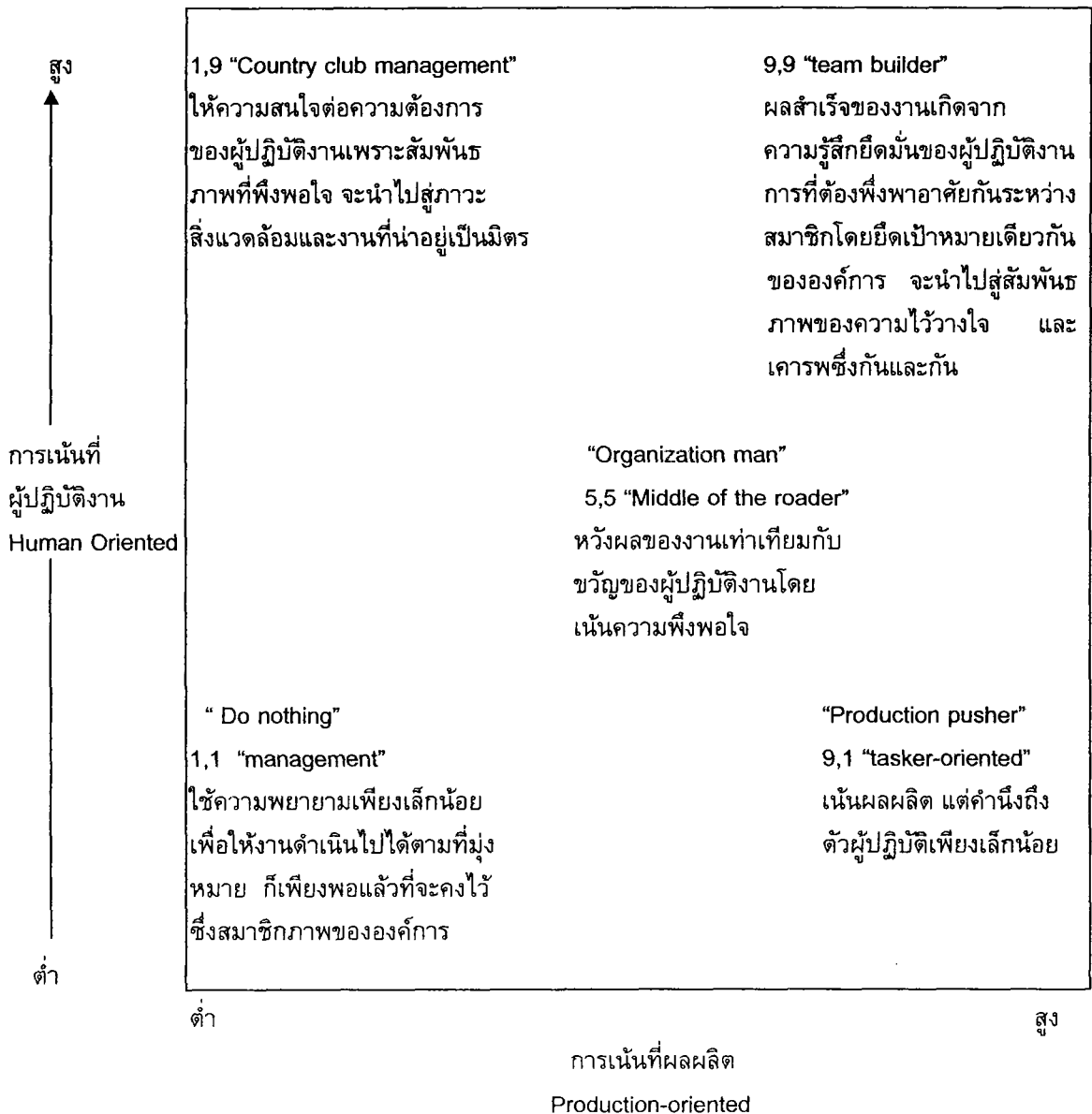
ที่มา : Stogdill and Coons.(1957). *Leader behavior.* : 95.

โดยทั่วไปแล้วการมีลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่นสูงของผู้นำ จะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการลาออกจากงานต่ำ และการขาดงานของพนักงานจะต่ำ แต่ความสัมพันธ์ของลักษณะที่คำนึงถึงผู้อื่นนี้ พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตหรือถ้ามีก็ไม่ชัดเจน และพบว่าการมีลักษณะริเริ่มสูงของผู้นำมีความสัมพันธ์กับผลผลิตสูง และก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงานต่ำด้วย

ทฤษฎีความเป็นผู้นำตารางการบริหารงาน 5 รูปแบบของภาวะผู้นำ (The Managerial Grid : Five Leadership Styles) (Blake and Mouton. 1978.) ได้แบ่งตารางลักษณะของการจัดการ (managerial grid) โดยใช้หลักพื้นฐานของความมากน้อยของการเน้นที่ผลผลิตและการเน้นที่ผู้ปฏิบัติงานของผู้นำ ทั้งนี้เป็นเพราะการปฏิบัติของผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้นำที่มีต่อสิ่งที่เน้นทั้งสองนั้น คำว่า "ผลผลิต" (productivity) นี้ไม่ใช่จำกัดลงเฉพาะผลผลิตด้านสิ่งของเท่านั้น แต่จะรวมถึงคุณภาพของการบริการ การกำกับนโยบาย จำนวนของแนวคิดใหม่ ๆ คุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน และคุณภาพของบริการ การเน้นผู้ปฏิบัติงานนั้นก็จะหมายความถึงองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น ความรับผิดชอบที่เกิดจากความไว้วางใจ การเห็นคุณค่าของบุคคล การคงไว้ซึ่งสถานการณ์นี้ การทำงานที่ดี การคงไว้ซึ่งความยุติธรรมในการให้เงินเดือน และสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในสังคม โดยลักษณะของรูปแบบของการจัดการ เป็นผลมาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. บุคลิกภาพของผู้จัดการ
2. การปฏิบัติขององค์การหรือข้อกำหนดที่ต้องกระทำ
3. สถานการณ์เฉพาะในช่วงวันต่อวัน
4. ค่านิยมของผู้จัดการ
5. โอกาส เช่น ประสิทธิภาพที่จำกัด และโอกาสเพื่อการเรียนรู้ที่จำกัด

รูปแบบของการจัดการซึ่งให้ความสนใจต่อผลผลิต และผู้ปฏิบัติงานต่างระดับความมากน้อย ซึ่งจะได้รูปแบบของภาวะผู้นำ 5 ชนิดด้วยกัน ในตารางด้านแนวนอนแสดงถึงความมากน้อยของการเน้นผลผลิต และด้านแนวตั้งแสดงถึงความมากน้อยของการเน้นผู้ปฏิบัติงานระดับของความมากน้อยนับจาก 1 ถึง 9 ซึ่งแทนระดับที่ต่ำที่สุดไปสู่ระดับที่สูงที่สุด ระดับของความมากน้อยที่ผู้บริหารจัดการให้ความสำคัญต่อผลผลิต และผู้ปฏิบัติงาน จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น



ภาพประกอบ 3 ตารางลักษณะของการบริหาร

ที่มา : Blake and Mouton.(1978). *New managerial Grid.* : 11

ผู้บริหารแต่ละคนจะมีรูปแบบของภาวะผู้นำที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละคน และจะมีรูปแบบเฉพาะที่ใช้อยู่ อย่างไรก็ตามบางคนอาจจะมีรูปแบบของภาวะผู้นำที่แตกต่างไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ถ้ารูปแบบที่ใช้ไม่ได้ผลก็อาจจะเปลี่ยนรูปแบบใหม่ได้ ในการที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเรียนรู้สิ่งต่อไปนี้

1. รูปแบบของการจัดการบริหารของตนเอง
2. รูปแบบใดเป็นรูปแบบที่ดีที่สุด
3. พฤติกรรมที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบเดิมไปสู่รูปแบบใหม่
4. สิ่งแวดล้อมขององค์การที่จำเป็นสำหรับรูปแบบใหม่ และจะสร้างให้เกิดสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ อย่างไร

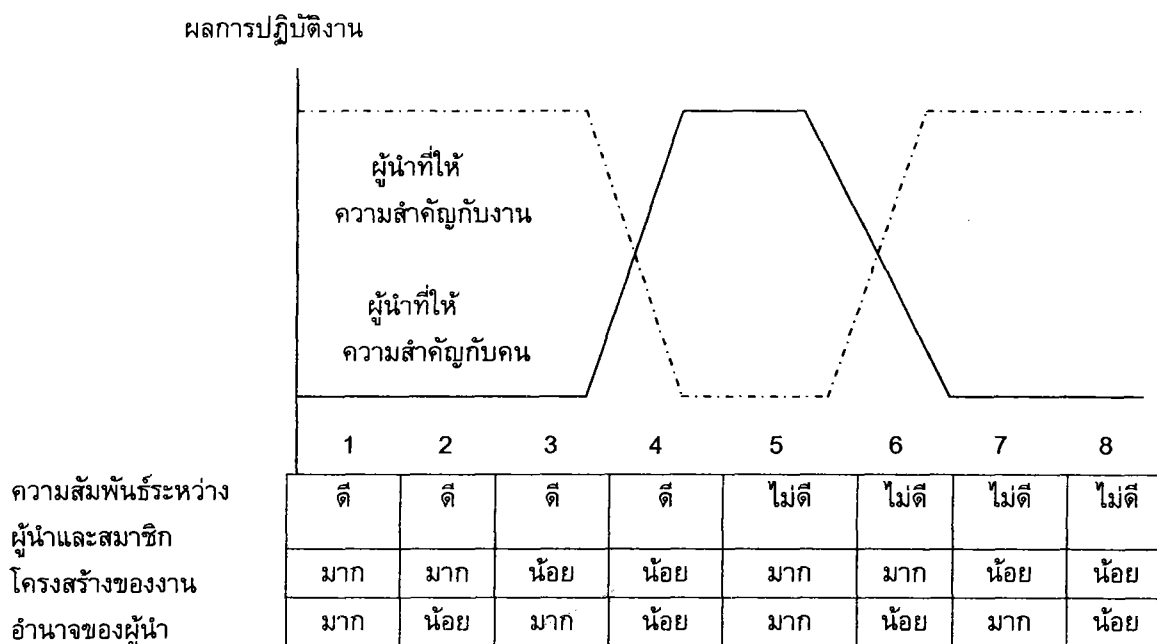
Blake and Mouton ได้ให้ความเห็นว่ารูปแบบ 9,9 “Team builder” (ผู้สร้างทีม) เป็นรูปแบบที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด จากการวิจัยของ Blake and Mouton พบว่า รูปแบบ 9,9 มีความสัมพันธ์ต่อผลผลิตและกำไรในระดับสูงความสำเร็จของวิชาชีพ ความพึงพอใจของวิชาชีพ และสุขภาพทางร่างกายและสุขภาพจิต

ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Model) (สมยศ นาวิการ, 2537 : 151-152) Fred Fiedler ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาคำว่าปัจจัย “ทางสถานการณ์” จะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำอย่างไร ซึ่งแบ่งความเป็นผู้นำได้ 3 อย่างคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Relations) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา หมายถึงผู้นำได้รับการยอมรับจากกลุ่มมากน้อยแค่ไหน ในบางกรณีบุคลิกภาพของผู้นำ และของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชามีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ ในสถานการณ์ที่ผู้นำและกลุ่มงานของเขาสามารถเข้ากันได้เป็นอย่างดีแล้ว ผู้นำจะมีอิทธิพลมากกว่าในกรณีที่เขาไม่สามารถเข้ากันได้หรือไม่เป็นที่ชอบพอของกลุ่มงาน

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) โครงสร้างของงานหมายถึงงานถูกกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้มากน้อยแค่ไหน งานที่กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติไว้หรืองานประจำวันเป็นสิ่งที่ง่ายต่อผู้บริหารในการเป็นผู้นำ งานที่ไม่ได้กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติไว้ก่อนจะต้องใช้ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ และทำให้การเป็นผู้นำมีความยุ่งยากมากขึ้น

3. อำนาจของผู้นำ (Leader Position Power) อำนาจของผู้นำ หมายถึงอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการของผู้นำที่ได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของเขาภายในองค์การ ถ้าหากว่าเขามีอำนาจให้ผลตอบแทนหรือการลงโทษมากอิทธิพลของเขามักจะมีมากขึ้น



ภาพประกอบ 4 แบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

ที่มา : สมยศ นาวิการ.(2537). ทฤษฎีองค์การ. : 151

ผลการวิจัยพบว่า แกนตั้งวัดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานของกลุ่มและแบบความเป็นผู้นำ แกนนอนแสดงให้เห็นถึงส่วนผสมของปัจจัยทั้ง 8 แบบ ด้วยกัน เช่น สถานการณ์แบบที่ 1 หมายถึงในกรณีที่ผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มงาน งานถูกกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติไว้เป็นอย่างดี และอำนาจของผู้นำมีมาก หรือสถานการณ์แบบที่ 4 หมายถึง ในกรณีที่ผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มงาน งานไม่ได้กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติไว้ และอำนาจของผู้นำมีน้อย แบบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเปลี่ยนแปลงไปตามส่วนผสมของคุณลักษณะทางสถานการณ์เหล่านี้

ในการพิจารณาถึงแบบความเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในสถานการณ์หนึ่ง Fiedler ได้พิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม และแบบความเป็นผู้นำภายในสถานการณ์ที่ค่อนข้างจะดี (แบบที่ 1 2 และ 3) และภายในสถานการณ์ที่ไม่ค่อยจะดี (แบบที่ 7 และ 8) ภายในสถานการณ์ดังกล่าวนี้ผู้นำแบบมุ่งงานจะดีที่สุด ส่วนสถานการณ์ที่อยู่ระหว่างกลาง (แบบที่ 4-6) ผู้นำแบบมุ่งคนจะประสบความสำเร็จมากที่สุด

ถึงแม้ว่านักวิจัยคนอื่นได้ปรับปรุงผลงานของ Fiedler อยู่ตลอดเวลาก็ตามผลงานของเขานับได้ว่ามีส่วนการพัฒนาทฤษฎีของความเป็นผู้นำอยู่มากทีเดียว เขาไม่เพียงแต่จะชี้ให้เห็นว่าความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์เท่านั้น เขายังชี้ให้เห็นถึงแบบของความเป็นผู้นำที่มีความเหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วย ดังนั้นทฤษฎีของเขาจึงถูกเรียกว่า ทฤษฎีตามสถานการณ์

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) House, R.J., (1971 : 331-338). เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งยึดถือว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นกับความสามารถที่จะจูงใจและสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้ทำงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ Martin G. Evans, Robert J. House และบุคคลอื่น ซึ่งได้ขยายความ และทำให้ส่วนของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น โดยมีทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจ (Expectancy theory of motivation) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงาน ถ้าเขาเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย และถ้าเขาเชื่อว่าความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาพึงพอใจ การสร้างแนวความคิดนี้ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอแนะว่าหน้าที่การจูงใจเบื้องต้นของผู้นำจะต้องจูงใจด้านรางวัลเพื่อแนะนำพนักงานให้ผ่านเส้นทางให้เดินทางสู่การแสวงหารางวัล ซึ่งเป็นเป้าหมาย และกำจัดอุปสรรคที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย

พฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior) การขึ้นกับสถานการณ์ผู้นำจะยอมรับพฤติกรรมผู้นำ 4 ประการ คือ

1. ผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) เป็นการบอกพนักงานถึงวิธีการที่ควรทำโดยจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่มอบหมาย และตารางการทำงานกำหนดมาตรฐานการทำงานเฉพาะเอาไว้ พฤติกรรมนี้คล้ายคลึงกับการกำหนดโครงสร้างที่เริ่มจากตัวเองเป็นหลัก (Initiating structure) และการมุ่งที่งาน (Task orientation)

2. ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) เป็นผู้นำที่มุ่งที่ความต้องการพนักงานและความ เป็นอยู่ที่ดีให้กับพนักงาน รวมทั้งการสร้างโอกาสและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เป็นมิตรคล้ายคลึงกับพฤติกรรม ที่คำนึงถึงผู้อื่น (Consideration behavior) และการมุ่งความสัมพันธ์กัน (Relationship orientation) มีการฝึกอบรมการเป็นผู้นำ โดยเน้นทักษะการสร้างความสัมพันธ์

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่ให้คำแนะนำกับพนักงาน การค้นหาความคิด และการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ผู้นำที่มุ่งที่ความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และท้าทายสำหรับพนักงานผู้นำที่ความสำเร็จได้มีการปรับปรุงการทำงานกลุ่มอย่างต่อเนื่องในขณะที่สร้างความเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถบรรลุมาตรฐานเหล่านั้น

ในโมเดล Fiedler สมมติว่ารูปแบบผู้นำไม่มีการเปลี่ยนแปลงเส้นทางเดินทางสู่เป้าหมาย เขาเสนอว่า ผู้นำสามารถปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานและความพึงพอใจ ดังนั้นผู้นำ จะไม่สามารถสรุปว่าเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกัน แต่สามารถเปลี่ยนแปลงในระหว่างพฤติกรรม 4 แบบที่กล่าวมาขึ้นกับตัวแปรสถานการณ์ที่เขาเผชิญอยู่

ตัวแปรเชิงสถานการณ์ (Situational variables) ทางเลือกพฤติกรรมของผู้นำได้รับผลกระทบโดยตัวแปรเชิงสถานการณ์ต่าง ๆ ตัวแปรเหล่านี้สามารถจัดกลุ่มเป็น 2 ประเภทคือ

1. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment factors) ประกอบด้วย โครงสร้างงาน (Task structure) ระบบอำนาจที่เป็นทางการขององค์กร (Organization's formal authority system) และกลุ่มงาน (Work group) ปัจจัยเหล่านี้จะสามารถสร้างความพึงพอใจและรู้สึกพอใจในงาน

2. ลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน (Subordinate Characteristics) ซึ่งประกอบด้วย ทักษะ และความต้องการของพนักงาน ผู้บริหารโดยทั่วไปจะปรับปรุงรูปแบบการเป็นผู้นำตามความสามารถของพนักงาน ตัวอย่าง พนักงานที่มีความสามารถในการพัฒนาน้อยจะเหมาะสมกับพฤติกรรมผู้นำแบบบงการได้ดี

ขึ้น ในทางตรงกันข้ามพนักงานซึ่งมีทักษะสูงและมีประสบการณ์จะเหมาะสมกับผู้นำที่มุ่งความสำเร็จโดยกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

### คุณลักษณะของงาน

คุณลักษณะงานของเฮ็คแมนและโอล์ดแฮม (Heckman and Oldham, 1979.) วิธีการออกแบบงาน โดยเพิ่มคุณค่าของงานนี้จะพุ่งความสนใจไปที่การพยายามพิจารณาถึงแง่มุมต่าง ๆ ของงานที่จะสามารถทำให้ผู้ทำงานเกิดความต้องการทุ่มเททำงานหนัก หรือพยายามทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้เขารู้สึกสุขกายสบายใจ และสนุกสนานกับงานที่ทำอยู่นั้นด้วย ในเรื่องนี้นักวิชาการทางพฤติกรรมศาสตร์ได้มีการค้นคว้าศึกษาอย่างมาก เพื่อที่จะหาทางพัฒนาวิธีการที่จะเข้าใจและมีช่องทางที่จะปรับปรุงส่วนประกอบของงานต่าง ๆ (Job Elements) ซึ่งจะช่วยให้กระตุ้นการจูงใจ และสร้างความพอใจให้กับผู้ครองตำแหน่งงานนั้น ๆ ด้วย

สำหรับวิธีการเพิ่มคุณค่างานนี้ ผลที่ได้จะมีความแตกต่างกัน แต่ในหลักการแล้วทุกวิธีต่างก็พุ่งความสนใจไปที่ “ส่วนประกอบของงาน” ซึ่งจะเป็นส่วนที่สำคัญในการช่วยเสริมคุณค่าให้กับงานโดยตรง อันจะทำให้ผู้ทำงานเกิดความสนใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น เพื่อจะได้รับความพอใจในส่วนที่เกี่ยวกับความนึกคิดและจิตใจมากขึ้นด้วย

วิธีการเพิ่มคุณค่าของงาน วิธีการเพิ่มคุณค่างานที่นิยมใช้กันวิธีหนึ่งที่มีชื่อเสียงมาก คือ “รูปแบบการจัดคุณลักษณะของงาน” (Job Characteristic Model) ซึ่งมีพื้นฐานของการพิจารณาที่เชื่อว่า “สภาวะทางจิตวิทยา” (Psychological States) 3 ประการที่สำคัญ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการจูงใจ และความพอใจในการทำงานจะมีดังนี้ คือ

ก. ความหมาย ความสำคัญจากงานที่ได้ทำ (Meaningfulness) หรือก็คือขนาดของความสำคัญ ความมีคุณค่าและความคุ้มค่าที่จะได้จากการลงแรงทำงานดังกล่าวนี้ว่า มีมากหรือน้อย

ข. การได้รับผิดชอบในงานที่ได้ทำ (Responsibility) หรือก็คือขนาดของความรับผิดชอบของคนที่ได้มีโอกาสรับผิดชอบ และเป็นเจ้าของเรื่องนั้น ที่ตัวเขาจะเป็นผู้ทำด้วยตนเอง จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จว่า มีมากหรือน้อยแค่ไหน หากเขารับผิดชอบในผลสำเร็จด้วยตัวเขาเองคนเดียวได้มากแล้ว ความพอใจก็จะมีมาก

ค. การมีโอกาสรู้ถึงผลของงานที่ตนได้ทำไป (Knowledge of Results) หรือก็คือขนาดความมากน้อยของโอกาสที่บุคคลนั้น ๆ จะสามารถเข้าใจหรือรู้ได้ตามกระบวนการที่มีอยู่ตามปกติว่า งานที่ทำไปแต่ละครั้งนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด หรือได้ผลเป็นที่น่าพอใจแค่ไหน

หากผู้ทำงานได้มีโอกาสได้รู้ ได้สัมผัสกับทั้ง 3 สิ่งข้างต้นจากการทำงานแล้ว พนักงานผู้นั้นจะเกิดความรู้สึกตื่นตัว และมีแรงจูงใจอยากจะทำงานมากขึ้น ซึ่งจะเห็นว่าแรงจูงใจนี้จะมีพื้นฐานมากจาก ตัวงานมากกว่าการมาจากรางวัลผลตอบแทนนอกที่คนอื่นจัดไว้ให้ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ หากผลของงานที่ทำไปปรากฏผลออกมาดี คนผู้ทำงานก็จะภูมิใจ สบายใจ แต่ในทางกลับกันจะรู้สึกอึดอัดไม่สบายใจ ถ้างานที่ทำปรากฏผลออกมาไม่ดี ดังนั้น คนทุกคนจึงต่างจะมุ่งทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเสมอ หากเขาได้มีโอกาสสัมผัสกับงานที่ทำแล้วมีความหมาย ความสำคัญเขาจะเป็นผู้รับผิดชอบทำงานนั้นเองได้ รวมทั้งมีทางที่จะรู้ถึงผลสำเร็จของงานที่ทำด้วย

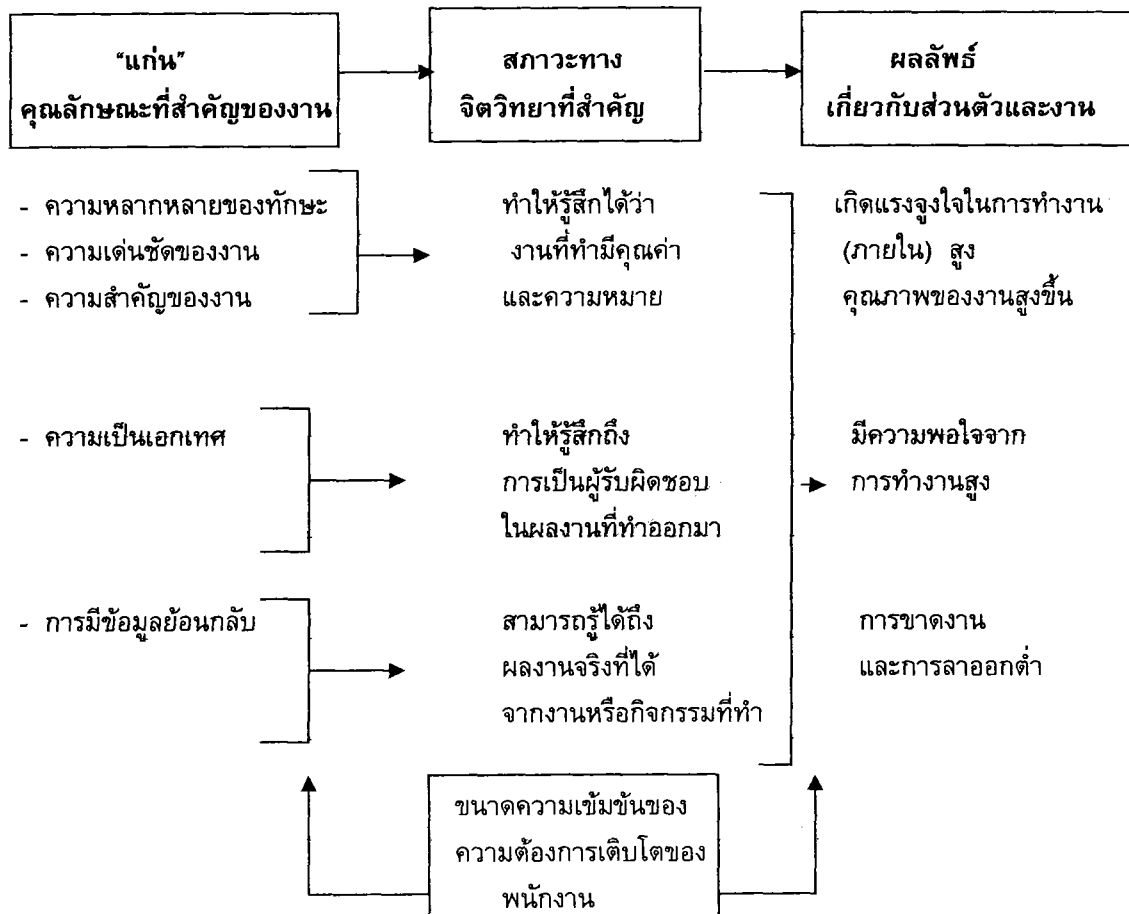
Heckman and Oldham

จากความจริงข้อนี้จึงชี้ให้เห็นว่า หากได้มีการจัดให้คนผู้ทำงานได้มีโอกาสได้รับในสิ่งที่ต้องทั้ง 3 อย่างมากขึ้นแล้ว แรงจูงใจให้การทำงานดียิ่งขึ้นก็จะมีมากขึ้นด้วย และได้ชี้ให้เห็นถึงลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวกับงานแต่ละอย่างเอาไว้ ซึ่งใน 3 อย่างแรกของลักษณะของงาน คือความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) ความเด่นชัดของงาน (Task Identity) และความสำคัญของงาน (Task Significance) ทั้ง 3 อย่างล้วนแต่สามารถใช้เพิ่มความรู้สึกที่เกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญของงานได้มาก นั่นคือ หากเมื่อใดก็ตามที่ผู้ทำงานได้มีโอกาสทำสิ่งต่าง ๆ ที่สามารถส่งผลทำให้งานทั้งชิ้นนั้นสำเร็จลงได้โดยสามารถเห็นผลสำเร็จออกมาได้ชัดเจน และกรณีซึ่งงานที่ทำได้มีน้ำหนักความสำคัญที่จะก่อผลถึงคนอื่น ๆ ด้วยแล้ว งานนั้น ๆ ก็จะสามารถให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่าแก่ผู้ทำได้

ลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวกับงานประการที่ 4 คือ ความเป็นเอกเทศ (Autonomy) จะเป็นเรื่องที่โยงโดยตรงกับความรับผิดชอบที่มีต่องาน ถ้าหากคนผู้ทำงานสามารถมีโอกาสควบคุมการทำงานของตนได้ด้วยตนเองมากขึ้นเท่าใด เขานั่นก็จะยิ่งรู้สึกมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำมากยิ่งขึ้น

ลักษณะประการสุดท้าย คือ ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) นั่นคือ ถ้าหากสามารถทำให้ผู้ทำงานได้รู้ถึงผลงานต่าง ๆ ที่ได้ทำไปแล้วอย่างชัดเจน และโดยตรงถึงตัวผู้ทำงานแล้ว คุณค่างานนั้นก็จะสูงในสายตา และความรู้สึกของเขา

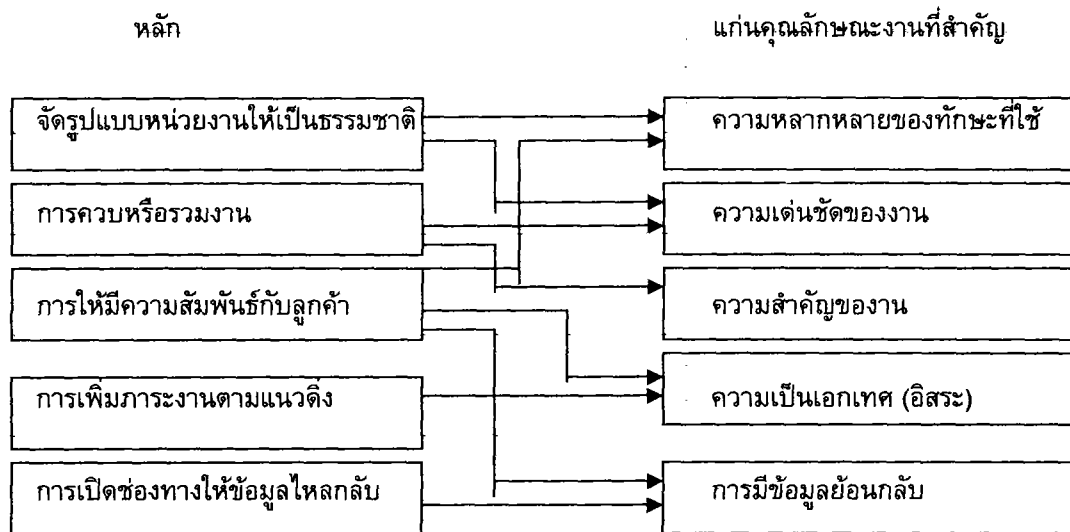
ในการใช้รูปแบบคุณลักษณะของงานนั้น ความสำคัญจะอยู่ที่การประยุกต์ใช้งานจริงกับคนต่าง ๆ กันว่าคนที่เข้ามาทำงานในองค์กรนั้น ต่างก็มีพื้นฐานด้านความสามารถ และความต้องการที่แตกต่างกันออกไปเสมอ ด้วยเหตุนี้จึงมีผลทำให้ การออกแบบงานที่เคยคิดว่าดีเหมาะสมสำหรับคนหนึ่ง อาจกลายเป็นงานที่ไม่ดีหรือไม่ เหมาะสำหรับอีกคนหนึ่งก็ได้ ดังนั้น รูปแบบการจัดคุณลักษณะปัจจัยของงานที่ถูกต้องสมบูรณ์กว่าที่จะนำมาใช้งานได้ จึงต้องมีการนำเอามาเชื่อมโยงวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างลักษณะของงาน และการปฏิบัติตอบของแต่ละบุคคลที่มีต่องานต่าง ๆ ที่จะถูกกำกับโดยขนาดความเข้มข้น (Strengths) ของความต้องการเติบโตบุคคลนั้น กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ โดยที่ผู้ทำงานทุกคนต่างมีความต้องการเติบโตต้องการแสดงความคิดริเริ่ม ต้องการงานที่ทำท้าทายความสามารถอยู่ในตัวนั้น ถ้าหากงานที่เสนอให้ทำสามารถก่อผลให้ผู้ทำมีความรู้สึกในความสำเร็จ แสดงถึงความรับผิดชอบและชี้ให้เห็นถึงความรู้ที่มีจริงแล้ว ผู้ทำงานก็จะตอบสนองเข้าทำงานนั้นด้วยความเต็มอกเต็มใจ แต่ในทางตรงกันข้ามสำหรับในกลุ่มที่ความต้องการเติบโต ความคิดริเริ่ม และท้าทายความสามารถมีน้อยแล้วความกระตือรือร้นอยากทำงานนั้นก็อาจไม่ปรากฏให้เห็น



ภาพประกอบ 5 แสดงรูปแบบลักษณะปัจจัยของงานเพื่อการจูงใจในการทำงาน  
ที่มา : Heckman, and Oldham.(1980). *Work Redsign*. : 90

### ลักษณะงานเกิดคุณค่า

(ธงชัย สันติวงษ์.2535 : 129-130) ถ้าหากปัจจัยคุณลักษณะงานที่สำคัญมีมากในงานต่าง ๆ แล้วโอกาสที่แรงจูงใจและความพึงพอใจจะสูงขึ้นมากด้วย ดังนี้ คำถามหลักที่สำคัญจึงอยู่ที่ว่า เราจะมีการออกแบบงานอย่างไร จึงสามารถทำให้คุณลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ เหล่านี้ให้มีอยู่ในงานได้ โดยการพิจารณาจากภาพพอจะสามารถวางหลัก (Principles) ที่เกี่ยวกับการออกแบบงานได้ หลักต่างๆ เหล่านี้จะสามารถใช้ทำการออกแบบงานใหม่ และการปรับปรุงออกแบบงานเก่าให้ดีขึ้นด้วย ดังภาพ



ภาพประกอบ 6 แสดงหลักการต่างๆ ที่จะนำมาใช้ปรับเปลี่ยนงาน  
ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์.(2535). พฤติกรรมองค์การ. : 129

หลักที่เกี่ยวกับการออกแบบงานให้เกิดคุณค่านั้น สามารถแยกเป็นหลักต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักการจัดรูปแบบหน่วยงานธรรมชาติ จะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือการพิจารณาดูงานที่มีความแตกต่างที่จะต้องทำให้เสร็จ จากนั้นให้จัดรวมงานเป็นกลุ่มในลักษณะที่เป็นการจัดแบ่งอย่างง่าย ๆ ตามธรรมชาติและมีความหมายในตัวผู้ทำ แล้วจากนั้นก็มอบหมายกลุ่มงานต่าง ๆ เหล่านั้นให้กับบุคคลต่าง ๆ รับผิดชอบไปทำ ตัวอย่างเช่น ในการกำหนดงานให้กับผู้ช่วยวิจัยนั้นวิธีการอาจทำได้หลายวิธี เช่นการให้ผู้ช่วยวิจัยช่วยทำงานทุกอย่างที่มาจากกลุ่มที่ปรึกษา หรืออาจกำหนดให้ทำการสร้างแฟ้มและบริหารงานโครงการเฉพาะเรื่องก็ได้ ในการจัดหน่วยงานให้เป็นไปตามธรรมชาตินี้จะช่วยสร้างสรรคให้คนผู้ทำงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลทำให้งานมีความเด่นชัด และมีความสำคัญในสายตาของผู้ทำ

2. การควบหรือรวมงาน (Combining Tasks) วิธีการที่คล้ายกันตามวิธีนี้ คือการมุ่งรวมเอางานต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกัน รวมเข้าไว้ด้วยกันเป็นงานใหญ่งานเดียว เช่นกลุ่มนักวิเคราะห์วิจัยของกิจการขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมการผลิตหรือ บริการธนาคาร ต่างกันหันกลับมาเปลี่ยนวิธีการออกแบบนักวิเคราะห์วิจัยของตนให้ทำงานหลาย ๆ อย่าง รวมกัน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลตัวเลข งานจัดเตรียมต้นเรื่องต่าง ๆ การวิเคราะห์และอื่น ๆ จนครบกระบวนการ จนไปถึงการนำเสนอรายงานซึ่งเท่ากับเป็นการทำงานวิเคราะห์ครบวงจรตลอดเรื่อง วิธีการเช่นนี้มีผลทำให้งานที่ทำมีความหลากหลาย โดยในเวลาเดียวกันความเด่นชัดของงานก็จะปรากฏขึ้นด้วย

3. การให้มีความสัมพันธ์กับลูกค้า วิธีนี้คือการพยายามเปิดช่องให้คนที่ทำงานมีโอกาสติดต่อโดยตรงกับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งพนักงานผู้นั้นกำลังรับผิดชอบทำอยู่ เช่น การให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อของธนาคารได้มีโอกาสพูดคุยโดยตรงกับลูกค้าสินเชื่อโดยไม่จำเป็นต้องผ่านผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อของธนาคารทุกครั้ง ซึ่งการมีความสัมพันธ์ตรงนี้จะช่วยให้การทำงานดีขึ้น เพราะสามารถได้ข้อมูลย้อนกลับ อันทำให้คุณภาพงานดีขึ้น การมีโอกาสดูแลลูกค้านี้เท่ากับเป็นการเปิดทางให้พนักงานได้สัมผัสกับงานใหม่ที่ต่างไป

จากงานที่เคยทำ ซึ่งทำให้เกิดความหลากหลาย ได้เห็นได้ทราบอะไรหลาย ๆ อย่าง และถ้าหากมีการขยายขอบเขตให้คนผู้ทำงานรับผิดชอบโดยตรงกับลูกค้า และมีอำนาจสั่งการสนองตอบลูกค้าได้เองแล้ว ความเป็นเอกเทศ หรือทำงานได้โดยอิสระก็จะเพิ่มสูงขึ้นได้

**4. การเพิ่มภาระงานตามแนวตั้ง (Vertical Loading)** หมายถึงการเปลี่ยนแปลงงานโดยให้มีการรวมการวางแผน การวินิจฉัยงานและการควบคุมงาน ควบคู่พร้อมกันไปกับการทำงานนั้น วิธีการเพิ่มภาระงานตามแนวตั้งนี้จะกระทำโดยวิธีให้ผู้ทำงานเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของผลงานที่จะทำด้วยตนเอง หรือโดยการให้ผู้ทำงานหาวิธีการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง หรือการให้ตัดสินใจเกี่ยวกับระเบียบวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการทำงาน โดยให้อิสระที่เขาจะจัดลำดับการทำงานของตนใหม่ได้ ดังเช่น เจ้าหน้าที่สินเชื่อของธนาคารต่างประเทศแห่งหนึ่ง สำนักงานใหญ่ได้ใช้วิธีกำหนดเป้าหมายการปล่อยสินเชื่อเพียงอย่างเดียว จากนั้นก็ให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อผู้นั้นไปวางแผนหาวิธีการหาลูกค้าด้วยตนเอง โดยที่สำนักงานใหญ่จะไม่เกี่ยวข้องจะใช้วิธีการส่งเสริมแผนการขายอย่างไรทั้งสิ้น แต่จะให้โทรศัพท์มือถือไว้ติดต่อกับงานสนาม และเฉพาะวันสุดท้ายของการทำงานในแต่ละสัปดาห์ จึงเข้าสำนักงานใหญ่ทำด้านพิธีการให้กับลูกค้า และสรุปผลให้ทราบผลการดำเนินงานที่ได้ทำไปในระหว่างสัปดาห์ วิธีนี้ที่มีการเพิ่มภาระงานบริหาร หรือควบคุมตนเองจะส่งผลทำให้ผู้ทำงานรู้สึกมีอิสระ สามารถทำงานเป็นเอกเทศโดยลำพังตนเองได้

**5. การเปิดช่องทางให้ข้อมูลไหลกลับ** คือ การออกแบบที่เปิดโอกาสให้ผู้ทำงานสามารถได้รับทราบข้อมูลได้รับทราบข้อมูลความเป็นไปของงานที่ได้ทำไปของตนด้วยตนเอง ซึ่งจะตรงข้ามกับการให้ฝ่ายบริหารตรวจสอบหรือการได้ทราบจากลูกค้าแจ้งมา วิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้ทำงานสามารถควบคุมคุณภาพงานด้วยตัวของตัวเองเช่นนี้ จะช่วยให้เขาได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ตนได้ทำไปมากขึ้นกว่าเดิม ดังเช่น ในกรณีของเจ้าหน้าที่สินเชื่อธนาคาร ที่ให้เขามีอำนาจทำตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์สินเชื่อไปจนถึงอนุมัติสินเชื่อนั้น สภาพเช่นนี้ในทุกขั้นตอนการทำงานเขาย่อมต้องรับผิดชอบในผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทุกชั้น นับแต่เริ่มขั้นแรก ดังนั้น หากการข้อมูลไม่ดีซึ่งทำให้การวิเคราะห์ทำได้ยากลำบาก ก็ย่อมเป็นความรับผิดชอบของเขาเองที่จะต้องไปปรับปรุงแก้ไขเองเสมอ ดังนั้นในการทำงานทุกขั้นตอนที่ืบหน้าต่อไปนั้น ตลอดเวลาที่ผู้ทำงานได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานที่ได้ทำไปแล้ว ก็จะช่วยเสริมให้การทำงานขั้นต่อไปได้รับข้อมูลย้อนกลับเพิ่มมากขึ้นไปอีก ซึ่งผลที่ได้รับในอีกทางหนึ่งก็คือ จะช่วยให้ผู้ทำงานได้มีความรู้เกี่ยวกับผลงานที่ได้ทำไปเพิ่มมากขึ้น

#### ความหมายของบรรยากาศขององค์การ

มีผู้ให้ความหมายของบรรยากาศขององค์การไว้แตกต่างกันดังนี้

เคิร์ทเลวิน (Kurt Lewin. 1951) บรรยากาศขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของคนนั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและบุคลิกภาพของพวกเขา

ลิทวิน และ สตริงเกอร์ (Litwin and Stringer. 1963) บรรยากาศองค์การ หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างลักษณะต่างๆขององค์การที่มองเห็นได้ (เช่น วิทยาการ ความเป็นผู้นำ และกฎ) แรงจูงใจ และพฤติกรรมของพนักงานเข้าด้วยกัน

ฟอร์แฮนด์และกิลเมอร์ (Forehand and Gilmer. 1964 : 361-382) บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณนาถึงองค์การใดองค์การหนึ่งโดย (1) ทำให้เกิดความแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ และ (2) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนภายในองค์การ

ดูบริน (DuBrin, 1974 : 331-361) บรรยายการองค์การ หมายถึงองค์การทุกองค์การจะต้องมีคุณลักษณะต่างๆที่องค์การอื่น ๆ เป็นจำนวนมากมีอยู่แต่อย่างไรก็ตามแต่ละองค์การจะมีคุณลักษณะพิเศษขององค์การเอง บรรยายภาพขององค์การเป็นคำที่ถูกใช้พรรณนาถึงโครงสร้างขององค์การทางด้านจิตวิทยา ดังนั้นบรรยายภาพ คือ “ความรู้สึก” หรือ “คุณลักษณะ” ของสภาพแวดล้อมขององค์การ

เฮลริเกิลและจอห์นดับเบิลยู (Hellriegel and John W. 1974 : 255-280) บรรยายภาพขององค์การ หมายถึง บรรยายภาพขององค์การโดยตัวของมันเองแล้วเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนอย่างหนึ่ง

สรุปได้ว่าบรรยายภาพขององค์การ หมายถึง กลุ่มคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานของพนักงานที่รับรู้ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อมและบรรยายภาพเป็นแรงกดดันที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขในการทำงาน

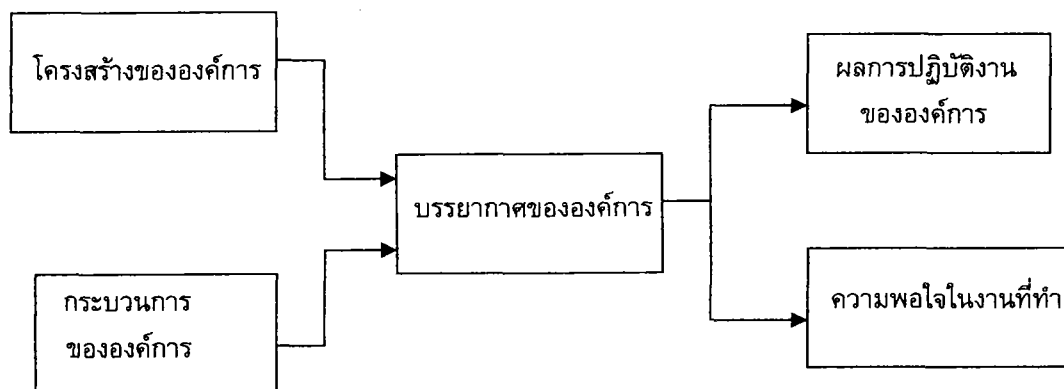
#### แนวความคิดของบรรยายภาพขององค์การ

เดานีย์ เฮลริเกิล และ สโลคัม (Downey, Hellriegel and Slocum. 1975 : 149-155) แนวความคิดของบรรยายภาพขององค์การจะมีความสำคัญต่อผู้บริหาร และบุคคลอื่นด้วยเหตุผลสามอย่างคือ

1. บรรยายภาพบางอย่างจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของงาน อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะดีกว่าบรรยายภาพอื่น ๆ
2. ผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อบรรยายภาพขององค์การของพวกเขา หรือโดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนงานของพวกเขาเองภายในองค์การ
3. ความเหมาะสม ระหว่าง บุคคล และองค์การปรากฏว่ามีบทบาทสำคัญมากต่อการกำหนดผลการปฏิบัติงาน และความพอใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งภายในองค์การ

#### ตัวกำหนดบรรยายภาพขององค์การ

ดูบริน (DuBrin, 1974 : 334-340) เมื่อลักษณะบางอย่างขององค์การถูกเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อบรรยายภาพขององค์การ เช่น ประธานคนใหม่ขององค์การอาจจะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างดังกล่าวนี้จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบรรยายภาพขององค์การ และในที่สุดจะมีอิทธิพลต่อปัจจัย เช่น ความพยายามของพนักงาน ผลการปฏิบัติงาน หรือความพอใจ ดังนั้นเพื่อการบริหารงานขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าพวกเขามีอิทธิพลต่อบรรยายภาพขององค์การอย่างไร



ภาพประกอบ 7 ตัวกำหนดและอิทธิพลของบรรยากาศขององค์การ

ที่มา : DuBrin. (1974) *Fundamentals of Organizational Behavior* : 336

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การ จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่ามีอยู่เป็นจำนวนมาก เราจะพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญดังต่อไปนี้

1. ภาวะทางด้านเศรษฐกิจ เมื่อภาวะเศรษฐกิจดีโครงการที่มีความเสี่ยงภัยมากขึ้นอาจจะยอมรับได้ และความรู้สึกทางด้านความมั่นคงโดยทั่ว ๆ ไปแล้วจะเกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การ เมื่อภาวะเศรษฐกิจเลวลงงบประมาณจะถูกประหยัด และความมั่งคั่งจะเข้ามาแทนที่ความเชื่อมั่นดังกล่าวนี้

2. แบบของความเป็นผู้นำ ทักษะและวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะมีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การจะมีความสำคัญมาก เพราะว่าแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงจะถูกปฏิบัติตามโดยผู้บริหารระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องสำหรับการปฏิบัติ

3. นโยบาย นโยบายขององค์การไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นนัยก็ตามจะสร้างความรู้สึกประทับใจ และการรับรู้เกี่ยวกับองค์การ เช่นองค์การที่มีนโยบายการเลื่อนตำแหน่งจากบุคคลภายใน จะมีบรรยากาศของการแข่งขันมากกว่าองค์การที่มักจะใช้บุคคลภายนอกสำหรับตำแหน่งระดับสูง

4. ค่านิยม ค่านิยมของผู้บริหารขององค์การจะมีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การเป็นอย่างมาก บริษัทที่มีค่านิยมสูงเกี่ยวกับสวัสดิการของพนักงานของบริษัทมักจะให้บำนาญ การรักษาพยาบาล และผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ สูงกว่าโดยเฉลี่ย บริษัทดังกล่าวนี้จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่มีความอบอุ่น ความเป็นมิตรมากกว่าองค์การที่มีค่านิยมสูงเกี่ยวกับกำไรแทนที่จะเป็นความพอใจของพนักงาน

5. โครงสร้างขององค์การ องค์การที่มีการจัดแผนงานตามหน้าที่พร้อมกับลำดับของผู้บริหารโดยใช้ชื่อตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจนนั้นอาจจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ค่อนข้างจะไม่คล่องตัว และให้ความสำคัญกับระเบียบวิธีปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในคู่มือในทางตรงกันข้ามองค์การที่ยึดถือโครงสร้างน้อยลงจะมีบรรยากาศของความคล่องตัว การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และความไม่เป็นทางการมากกว่า

6. คุณลักษณะของสมาชิก บรรยากาศขององค์การจะได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะของคนภายในองค์การ คุณลักษณะ เช่น อายุโดยเฉลี่ย การแต่งกาย จำนวนของผู้บริหารผู้หญิง และแม้กระทั่งการไว้ผมยาว หรือผมสั้นของผู้จัดการผู้ชายจะมีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพขององค์การโดยรวม และมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิก

### ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้แตกต่างกันดังนี้

✓ กู๊ด (Good. 1973 : 320) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพึงพอใจของบุคคลซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อคุณภาพ และสภาพของงานนั้น ๆ

✓ ไวแมน (Wolman. 1973 : 384) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการหรือแรงจูงใจ

✓ แม็คคอกมิก (MacCormick. 1947 : 298) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพความต้องการต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่การงานแล้วได้รับการตอบสนอง

✓ สตัส (Stuass. 1960 : 119-121) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การคนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้

✓ ลูซัน (Luthans. 1977 : 420) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง เป็นผลขององค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งสนองความต้องการ และเป็นศักยภาพที่เจริญขึ้น เป็นทัศนคติที่แฝงอยู่

✓ กิลเมอร์ (Gilmer. 1966 : 254) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของทัศนคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน และมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งความพอใจนั้นได้แก่ รู้สึกมีความสุขในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่อง และรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

✓ มอร์ส (Morse. 1958 : 27) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียดของพนักงานให้น้อยลง และความตึงเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจได้

✓ คูเปอร์ (Cooper. 1958) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้ทำงานที่สนใจ มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการปฏิบัติงาน ได้รับค่าจ้าง เงินเดือนที่ยุติธรรม มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้งชั่วโมงการปฏิบัติที่เหมาะสม สถานที่ทำงานที่เหมาะสมได้รับความสะดวกในการไป-กลับ ได้ทำงานกับผู้บังคับบัญชาที่พอใจรวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ

✓ บลัมและเนย์เลอร์ (Blum and Naylor. 1968 : 364 ) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นผลมาจากงานและปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง การยอมรับในความสามารถ ความเหมาะสมของปริมาณงาน มิตรภาพความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานการปฏิบัติอย่างยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและอื่น ๆ

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบ และสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองตามความต้องการของเขาได้

### แนวความคิดความพอใจในการปฏิบัติงาน

เทพนม เมืองแมน (2529 : 98) ความพอใจงานสัมพันธ์กับความคิดเห็นของคนที่มีต่องาน และต่อผู้เป็นนายจ้างแต่หากจะพูดให้เจาะจงลงไปแล้ว ความพอใจงานอาจอธิบายได้ว่า เป็นภาวะของความพึงพอใจหรือภาวะของการมีอารมณ์ในทางบวกที่ผลเกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินประสบการณ์ในงานของคน ๆ หนึ่ง อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกชอบงานของคน ๆ หนึ่งนั้น จะขึ้นอยู่กับว่างานนั้นได้ทำให้บุคคลผู้นั้นได้รับความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นส่วนสำคัญที่จะให้มีชีวิตอยู่รอดหรือสมบูรณ์มากน้อยเท่าใดด้วย สิ่งที่ขาดหายไประหว่างงานที่เสนอให้ทำกับสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับจะเป็นรากฐานแห่งความพอใจ และความไม่พอใจได้

แนวความคิดเกี่ยวกับความพอใจในงาน และขวัญมีความแตกต่างกัน แต่ก็เป็นแนวความคิดที่มีความสัมพันธ์กัน ขวัญนั้นหมายความว่า

1. ทิศนคติอย่างหนึ่งของความพอใจ กับ
2. ความปรารถนาที่จะดำเนินงานต่อไป และ
3. ความเต็มใจที่จะต่อสู้ดิ้นรนเพื่อให้ได้ซึ่งเป้าหมายของกลุ่มหรือขององค์การ

จากคำจำกัดความนี้จะเห็นได้ว่าขวัญนั้นเป็นกลุ่มของเหตุการณ์กลุ่มหนึ่ง (A group phenomenon)

ในขณะที่ความพอใจหมายความว่า การประเมินสถานการณ์ของงานที่บุคคลคนหนึ่งได้ทำขึ้นด้วยตัวของเขาเอง ขวัญเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงผลรวมของการจงใจของสมาชิกกลุ่ม ในการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายร่วมกันหนึ่ง ในขณะที่ขวัญนั้นจะเน้นไปในอนาคตมากกว่า ในขณะที่ความพอใจนั้นจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ปัจจุบันหรือในอดีตที่ผ่านมามากกว่า

ลักษณะของการมีขวัญดี และมีขวัญต่ำนั้นสามารถจะแยกได้ดังนี้ ซึ่งการมีขวัญดี มีขวัญในการทำงานสูงนั้นจะเห็นได้จากสิ่งต่อไปนี้

1. การอยู่ร่วมกันของกลุ่ม เกิดขึ้นจากแรงยึดเหนี่ยวภายในจิตใจมากกว่าการที่มีการยึดเหนี่ยวและจากแรงกดดันภายนอก นั่นก็คือ เพื่อความต้องการอย่างรุนแรงเพื่อที่จะรักษาไว้ซึ่งความมีเอกภาพ (identity) และบูรณภาพ (integrity) ของกลุ่ม
2. มีความขัดแย้งกันน้อย และกลุ่มก็สามารถที่จะการแก้ไขได้
3. เป็นกลุ่มที่สามารถจะปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงที่จะช่วยให้กลุ่มมีการพัฒนา และเจริญงอกงาม
4. มีความดึงดูดในในด้านบวก และความปรารถนาดีต่อกันในระหว่างพวกสมาชิกของกลุ่ม
5. กลุ่มมีความเห็นตรงกันในเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่ม
6. มีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และแบบของภาวะผู้นำที่จะใช้ที่จะช่วยให้มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายของกลุ่ม
7. กลุ่มมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นกลุ่ม หรือการให้กลุ่มมีอยู่ต่อไป

การมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำจะเห็นได้จากสิ่งต่อไปนี้

1. ภายใต้อาณัติที่มีความกดดัน กลุ่มจะแยกออกจากกัน และจะแตกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ ที่ขัดแย้งกันเป็นศัตรูต่อกัน
2. ความขัดแย้งภายในเริ่มมาจากความไม่ไว้วางใจ และการวิพากษ์วิจารณ์ที่มีต่อกันและกัน

3. กลุ่มไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่กลุ่มมีอยู่ เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความกังวลใจ
4. การปราศจากอารมณ์แบบเป็นมิตรในระหว่างพวกสมาชิก ทำให้กลุ่มมีความลำบากในการที่จะสร้างหรือเริ่มวิธีการแก้ปัญหาใหม่ที่เป็นจำเป็นสำหรับการที่จะให้กลุ่มอยู่ด้วยกันรอด
5. มีความเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และค่านิยมของกลุ่มไม่สอดคล้องต่อกัน นั่นก็คือการที่สมาชิกของกลุ่มมีเป้าหมายแตกต่างไปจากวัตถุประสงค์ของกลุ่มและมีทัศนคติทางด้านลบต่อเป้าหมายของกลุ่ม
6. สมาชิกขาดความรู้สึกในการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

หากว่าเราไม่คำนึงถึงความแตกต่างแล้ว เราก็อาจจะมองได้ว่าขวัญของการทำงานนั้นเกิดขึ้นมาส่วนหนึ่งเนื่องมาจากความพอใจในงาน นั่นคือ การพอใจในงานเป็นองค์ประกอบอันหนึ่งของขวัญนั่นเอง นักวิจัยบางคนได้แยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างขวัญกับความพอใจในงาน แต่ก็ได้มองส่วนประกอบของขวัญและของความพอใจในงานว่าเหมือน ๆ กันในหลาย ๆ แง่ แต่อย่างไรก็ตามความแตกต่างที่กำหนดขึ้นนั้นต้องการใช้คำว่า ความพอใจงานกับบุคคล และใช้คำว่า ขวัญ สำหรับกลุ่ม ซึ่งในที่นี้จะใช้ความหมายเช่นเดียวกัน

### ทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้หลายทฤษฎีด้วยกัน ดังนี้

ทฤษฎีของคูเปอร์ (Cooper. 1958 : 31) ตามทฤษฎีนี้ถือว่า ความต้องการในการทำงานดังกล่าวข้างล่างเป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สิ่งจูงใจนั้นจะเกิดจากภายในหรือภายนอกตัวบุคคลก็ได้ ดังนั้นในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานย่อมต้องการสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของตนเอง ความต้องการตามทฤษฎีของคูเปอร์แบ่งออกเป็น 7 อย่างคือ

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. มีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงาน และสถานที่ที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไปกลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่นๆ
7. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม การปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

ทฤษฎีของบาร์นาร์ด (Barnard. 1966 : 142) กล่าวว่า สิ่งจูงใจเป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสิ่งจูงใจที่หน่วยงานอาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ
2. โอกาสของบุคคลที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ ได้แก่ โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่นๆ เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษส่วนตัว และโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งมีอำนาจมากกว่าเดิม
3. สภาพแวดล้อมอันเป็นที่พึงปรารถนา ได้แก่ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน วัตถุสิ่งของต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคลากรให้อยู่ในสภาพที่พอใจทุกคน

4. ความตั้งใจในทางสังคม ได้แก่การคบหาสมาคมกันเองในหมู่บุคลากรทุกหน่วยงาน
5. การปรับสภาพการทำงานให้ตรงกับวิธีการที่บุคลากรเคยทำเป็นนิสัย และตรงกับทัศนคติของบุคลากร
6. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมงานอย่างกว้างขวาง ช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเป็นคนสำคัญของหน่วยงาน โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่
7. สภาพการอยู่ร่วมกันของบุคลากร ถ้าหน่วยงานใดบุคลากรสนิทสนมกลมเกลียวกัน หน่วยงานนั้นจะให้ผลในด้านประสิทธิภาพของบุคลากรเพราะทุกคนจะให้ความร่วมมืออย่างดีในการทำงาน

ทฤษฎีของซาเลซนิค (Zalesnik. 1958 : 40) ได้จำแนกทฤษฎีการให้รางวัลเพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รางวัลภายนอก (External Reward) ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สถานภาพของงานที่น่าสนใจ การจัดองค์การและการจัดการสภาพของการปฏิบัติงาน และนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน
2. รางวัลภายใน (Internal Reward) เป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากกลุ่มผู้ร่วมงาน หรือบุคคลอื่น ได้แก่ความเป็นมิตร ความรัก ความซื่อสัตย์ เป็นต้น

ทฤษฎีของกิลเมอร์ (Gilmer. 1966 : 280) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการคือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และได้รับความเป็นธรรม
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) เช่น การมีโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำ
3. พึงพอใจในการจัดการ (Company and Management ) ได้แก่ความพึงพอใจในงานที่ทำและความพึงพอใจในการจัดการ
4. ค่าจ้าง (Wages) มีความรู้สึกพอใจในค่าจ้าง และรู้สึกสมเหตุสมผลในสิ่งตอบแทนนั้น ๆ
5. ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ หากได้ทำงานตรงความต้องการและถนัด
6. การบังคับบัญชา (Supervision) มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) หากผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น ๆ
8. การคมนาคมและการสื่อสาร (Communication) มีส่วนช่วยก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานมากน้อยต่างกันได้
9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง ให้อากาศ ชั่วโง่งการทำงาน มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจมากน้อยต่างกันได้
10. สิ่งตอบแทน (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัยก็มีส่วนให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

ทฤษฎีของกิเซลลี (Ghiseli .1955 : 430) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ อยู่ 5 ประการคือ

1. ระดับอาชีพ (Occupational Level) หากอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สถานะทางสังคม (Caste) สภาพการทำงานต่าง ๆ ต้องอยู่ในสถานะที่ดีเหมาะสมแก่สภาพของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับตำแหน่งที่ดีหรือได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น ๆ
3. อายุ (Age) ตามความเห็นของกิเซลลี ผู้มีอายุน้อยกว่าจะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าผู้สูงอายุ โดยเฉพาะผู้มีอายุระหว่าง 45-54 ปี
4. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) ได้แก่ รายได้ประจำ และรายได้พิเศษ
5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา (Quality of Supervision) ได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างาน และคนงานและการเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจของงาน

ทฤษฎีของอีแวนส์ (Evans.1971 : 31-38) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยเน้นถึงความสำคัญของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงาน เขาได้สร้างแบบจำลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน เรียก Path Goal Model ซึ่งสรุปได้ว่า

1. แรงจูงใจในการทำงานใด ๆ นั้นขึ้นอยู่กับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และแนวทางในการดำเนินงานจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงจะก่อให้เกิดแรงในการทำงานมากขึ้น
2. แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงาน แต่ถ้ามืดมัวในการทำงาน เช่น ขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน ขาดอิสรภาพ ก็จะทำให้กิจกรรมนั้นหยุดชะงักได้ ถ้าไม่มีมืดมัว แต่ไม่แรงจูงใจ กิจกรรมนั้นก็ดำเนินไปด้วยดีไม่ได้ อาจจะกระทำเป็นช่วง ๆ หรือไม่มีความสม่ำเสมอ
3. ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จะเกิดขึ้นได้เพราะมีความสม่ำเสมอในการทำงานประกอบกับแนวทางในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ องค์ประกอบทั้งสองประการนี้ หากขาดประการหนึ่งประการใด ความสำเร็จจะลดน้อยลง

ทฤษฎีของวอล์คเกอร์และเกรส (Walker and Grest. 1966 : 99) ได้วิจัยเกี่ยวกับหน้าที่ในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานของคน ได้สรุปผลวิจัยไว้ว่า

1. ผู้ทำงานมีความรู้สึกว่าการพึงพอใจเป็นเครื่องวัดผลงานเกี่ยวกับผู้ทำงานร่วมกัน โอกาสความก้าวหน้า ชื่อเสียง เงิน และสวัสดิการ และถ้าจะให้เกิดความพึงพอใจต่องานก็ต้องให้เกิดความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อโอกาสก้าวหน้า ชื่อเสียง เงิน และสวัสดิการ
2. ชั่วโมงการทำงาน และสภาพการทำงานที่ดี มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจแต่ไม่ผลทำให้ให้ผลงานดีเด่นได้
3. ความสุขจากการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจในการทำงาน
4. หัวหน้างานหรือผู้ทำงานรับผิดชอบคนอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งของความพึงพอใจ
5. ความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดของผลิตผล ก็เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งของความพึงพอใจ

ทฤษฎีของเฮอริเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 53-62) ทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีปัจจัยนามัย – ปัจจัยจูงใจ จะเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับสิ่งที่อยู่ภายในอีกทฤษฎีหนึ่ง โดย Herzberg และเพื่อนร่วมงานของเขาได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่องานของนักวิศวกรและนักบัญชีจำนวน 200 คน บนพื้นฐานของการตอบสนองที่เขาได้รับ จึงทำให้สรุปได้ว่าความพอใจในงานที่ทำ และความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มีสาเหตุมาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่จะมีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่มที่ Herzberg เรียกว่า “สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจ” (ปัจจัยจูงใจ) และ “สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ” (ปัจจัยนามัย) สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจคือ ปัจจัยที่จูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และนำไปสู่ความรู้สึกเกี่ยวกับความพอใจในงานที่ทำ เช่น ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า การขาดปัจจัยเหล่านี้จะมีผลกระทบน้อยมากต่อความไม่พอใจในงานที่ทำของพนักงาน ส่วนสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ เช่น เงินเดือน สภาพแวดล้อมของการทำงาน และนโยบายของบริษัทจะเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นถ้าหากว่าปัจจัยเหล่านี้ถูกประเมินในทางบวก แต่ไม่ได้หมายความว่าปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำ

ตามทฤษฎีของ Herzberg สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจจะเกี่ยวข้องกับลักษณะงาน(เนื้อหาของงาน) ในทางตรงกันข้ามสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจนั้น จะเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของบุคคลกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (สภาพแวดล้อมของงาน) ที่พวกเขาปฏิบัติงานอยู่ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดของปัจจัยเหล่านี้คือนโยบายของบริษัท

ตาราง 3 ทฤษฎีของ Herzberg

| สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจ และสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจภายในสถานที่ทำงาน |                                                          |                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| ปัจจัยจูงใจ                                                              | - ความสำเร็จ<br>- การยกย่อง<br>- ลักษณะของงาน            | - ความรับผิดชอบ<br>- ความก้าวหน้า<br>- ความเจริญเติบโต                                 |
| ปัจจัยนามัย                                                              | - การบริหารงาน<br>และนโยบายของบริษัท<br>- การบังคับบัญชา | - สภาพแวดล้อมของงาน<br>- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล<br>- เงินเดือน สถานภาพ และความมั่นคง |

ที่มา : Herzberg, Frederick et al.(1959). *The Motivation to Work*. : 57.

ทฤษฎีการจูงใจ "สองปัจจัย" ของ Frederick Herzberg ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากเมื่อประมาณ 15 ปีมาแล้ว ส่วนหนึ่งของทฤษฎีที่ได้รับความสนใจจะสืบเนื่องมาจากข้อโต้แย้งของเขาที่มีต่อความเห็นสมัยเดิมเกี่ยวกับการตอบสนองความพอใจจากงานที่ทำ

ความไม่พอใจในงานที่ทำ \_\_\_\_\_ ความพอใจในงานที่ทำ

ทัศนะของ Herzberg

ความไม่พอใจในงานที่ทำ \_\_\_\_\_ (ปัจจัยยอนามัย) \_\_\_\_\_ ไม่มีความไม่พอใจในงานที่ทำ

ไม่มีความพอใจในงานที่ทำ \_\_\_\_\_ (ปัจจัยจูงใจ) \_\_\_\_\_ ความพอใจในงานที่ทำ

ในสมัยเดิมนั้นได้ตั้งข้อสมมุติว่าเมื่อสิ่งต่าง ๆ เช่น ผลตอบแทนที่เสมอภาค ผลประโยชน์ที่น่าพอใจ โอกาสของความก้าวหน้า และอื่น ๆ สามารถหาได้จากการทำงานแล้วคนงานจะมีความพอใจในงานที่ทำ เมื่อสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไม่มีอยู่พวกเขาจะเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ

ดังนั้นความพอใจในงานที่ทำ และความไม่พอใจในงานที่ทำจะอยู่ปลายสุดของแต่ละข้างของแนวต่อเนื่องตามทัศนะของสมัยเดิม Herzberg ได้โต้แย้งว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความพอใจในงานที่ทำนั้นจะแตกต่างไปจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจในงานที่ทำ ดังนั้นเราจึงไม่ควรจะพิจารณาในลักษณะที่ว่าความพอใจในงานที่ทำ และความไม่พอใจในงานที่ทำนั้นจะอยู่ปลายสุดตรงกันข้ามของแนวต่อเนื่องอันเดียวกัน ปัจจัยยอนามัยจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้หมายความว่าจะทำให้คนมีความพอใจในงานที่ทำปัจจัยจูงใจไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นข้อสมมุติฐานที่สำคัญของ Herzberg คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจสำหรับการปฏิบัติงานที่ดี

ทฤษฎีของ แมคเคลแลนด์ (เทพนม เมืองแมน. 2529 : 35; อ้างอิงจาก McClland. 1985. 99-112. *Human Motivation*) ได้เสนอแนวคิดว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ 3 อย่างด้วยกัน คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ เป็นแรงขับเพื่อที่จะให้งานที่ทำนั้นประสบผลสำเร็จดีที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เป็นแรงขับเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จหรือเป็นแรงจูงใจที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีกว่า และมีประสิทธิภาพสูงกว่า และมีผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย
2. ความต้องการความรัก ความเป็นพวกพ้อง เป็นความปรารถนาเพื่อความเป็นมิตรภาพและความสัมพันธ์ที่สนิทชิดชอบกัน เป็นความต้องการเพื่อสร้าง และรักษาสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น
3. ความต้องการมีอำนาจบารมี เป็นความต้องการที่จะทำให้อื่นมีความประพฤติหรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ ไม่ให้มีพฤติกรรมเป็นไปอย่างอื่นหรือผิดไปจากที่ต้องการ หรือเป็นความต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชา และมีอิทธิเหนือหรือมีอิทธิพลต่อคนอื่นนั่นเอง

คนบางคนมีพฤติกรรมมุ่งไปสู่ความต้องการทางด้านความสำเร็จเพียงเพื่อให้ได้ความสำเร็จมาเพียงอย่างเดียว ซึ่ง McClland เรียกแรงขับแบบนี้ว่า ความต้องการความสำเร็จ จากการวิจัยของเขาเกี่ยวกับเรื่องนี้ McClland พบว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงทั้งหลายแตกต่างกับบุคคลอื่นโดยทั่วไปที่ว่า พวกนี้จะมี

ปรารถนาที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ จะเป็นพวกที่แสวงหาโอกาสเพื่อจะได้มีโอกาสในการรับผิดชอบแก้ไขปัญหามีอยู่ แสวงหาข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการดำเนินงานของเขาให้ไวที่สุด จะแสวงหางานที่เขาสามารถจะกำหนดเป้าหมายงานที่มีลักษณะท้าทายต่อความสามารถ ไม่ชอบความสำเร็จที่เกิดขึ้นเนื่องจากโชคหรือจากโอกาส มีความต้องการที่จะแข่งขันและมองหาสิ่งที่ท้าทาย และจะหลีกเลี่ยงงานหรือสิ่งที่เขารับรู้หรือเรียนรู้ว่าเป็นสิ่งที่ทำได้ง่าย และมักจะเป็นผู้ที่พัฒนาแผนงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ความต้องการมีอำนาจมักจะถูกแสดงออกในลักษณะของความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงเหตุการณ์ต่าง ๆ คนที่มีแรงจูงใจหรือถูกจูงใจอย่างสูงจากความต้องการมีอำนาจส่วนมากมักจะเป็นคนที่พูดเก่ง อาจชอบโต้แย้ง ชอบมีการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น และมีการแสดงการใช้อำนาจ ความต้องการทางด้านการรัก ความเป็นพวกพ้อง มีแฝงอยู่ในมนุษย์เราทุกคน เว้นแต่ว่าจะมีมากหรือน้อย บุคคลที่มีความต้องการทางด้านการรักนี้ ต้องการความยอมรับและความรักจากบุคคลอื่น และให้ค่าของความเป็นพวกพ้องสูงมาก

การอภิปรายต่อไปนี้จะเกี่ยวข้องกับการจูงใจทางด้านการประสบความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็จะพูดถึงความสัมพันธ์ของแรงขับทางด้านการความต้องการมีอำนาจบารมี และความรักที่มีต่อความต้องการทางด้านการสำเร็จด้วย

การนำเอาการจูงใจทางด้านการสำเร็จมาใช้ในการบริหาร

มนุษย์เราสามารถที่จะถูกฝึกอบรมให้เน้นให้ด้านความสำเร็จได้ และบรรยากาศสำหรับความสำเร็จเหล่านั้นมีความสำคัญมากและสำคัญยิ่งกว่าตัวเองสำเร็จเสียอีก ตัวอย่างเกี่ยวกับเรื่องนี้ได้แก่ การที่ McClelland และเพื่อนร่วมงาน นำเอาเด็กที่อยู่ในแหล่งที่อยู่ของชนกลุ่มน้อยมาฝึกอบรมให้เป็นผู้ที่มีความต้องการทางด้านการสำเร็จ แต่เมื่อเด็กเหล่านั้นกลับไปอยู่ในแหล่งเดิมก็จะกลับคืนสู่สภาพดั้งเดิม แต่เมื่อนำเอาผู้ปกครองของเด็กเหล่านั้นมาร่วมฝึกอบรม การจัดสร้างบรรยากาศที่จะช่วยเสริมความสำเร็จ เมื่อทั้งสองกลุ่มกลับไปอยู่ที่เดิมจึงพบว่าพวกเขาก็ยังคงความเป็นผู้มุ่งความสำเร็จต่อไป

อย่างไรก็ตาม ผู้ที่ประสบความสำเร็จสูงไม่จำเป็นเสมอไปที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีที่สุด โดยแท้จริงแล้วอาจจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกไม่สบายใจมากที่สุดเมื่ออยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร มีความแตกต่างกันอย่างสำคัญยิ่งระหว่างความสำเร็จที่ต้องการนั้นมา ซึ่งงานในแบบหลังนี้ต้องการทักษะที่ต้องการความสามารถหลาย ๆ ด้าน และการมีค่านิยมที่ถูกต้องเหนือสิ่งอื่นใด งานชนิดหลังนี้ต้องการบุคคลผู้ที่มีความพึงพอใจในสิ่งที่บุคคลอื่นได้ทำสำเร็จ ไม่ใช่ตนเองได้ทำอะไรสำเร็จไปบ้าง

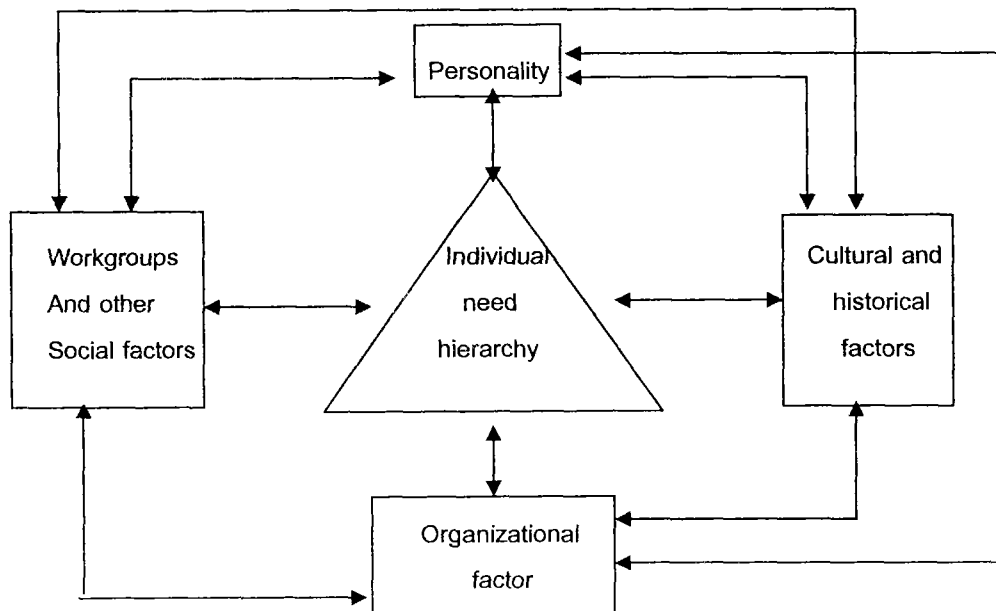
ผู้บริหารที่ดีมักจะเป็นคนที่มีแรงจูงใจทางด้านอำนาจบารมีสูงมากกว่าทางด้านความสำเร็จ ชนิดของอำนาจบารมีที่กล่าวถึงนี้ ไม่ได้หมายความว่าถึงการใช้อำนาจบังคับที่บุคคลคนนั้นมีอยู่ในการที่จะใช้ให้คนทำตามที่ตนเองต้องการ แต่จะเป็นอำนาจบารมีที่ใช้ในด้านทางสังคม ซึ่งสิ่งนี้แสดงให้เห็นได้จากหัวหน้าผู้ซึ่ง

1. แสดงความใส่ใจต่อเป้าหมายของกลุ่ม
2. หาจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ผู้ร่วมงานสามารถดำเนินการได้และเลียนแบบได้ และพร้อมที่จะร่วมใจกันทำงานเพื่อให้ได้เป้าหมายนั้น
3. ช่วยผู้ร่วมงานตั้งเป้าหมายไม่ใช่เป็นผู้ที่จะกำหนดเป้าหมายเสียเอง
4. สร้างหรือให้ความรู้สึกเชื่อมั่นและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการที่จะทำงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ต้องการ และให้ความรู้สึกแก่ผู้ร่วมงานว่าพวกเขาสามารถที่จะทำงานได้สำเร็จ

การเปรียบเทียบที่สำคัญได้แก่ การเปรียบเทียบแรงขับทางด้านความสำคัญกับแรงขับทางด้านความรัก ความเป็นพวกพ้อง บุคคลที่มีแรงขับทางด้านความเป็นพวกพ้องสูง เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับบุคคลที่มีแรงขับทางด้านความสำเร็จแล้ว มักจะมีแนวโน้มที่เป็นนักบริหารที่ไม่ดี ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะมีอาการรับผิดชอบต่องานน้อยและอำนาจของการทดสอบได้ก็น้อย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เนื่องมาจากการขาดความรู้สึกถึงความรับผิดชอบในการที่จะให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการมา

ประการสุดท้ายพบว่า ผู้ที่เป็นผู้บริหารที่ดีจะใช้ภาวะผู้นำแบบการให้คำแนะนำฝึกสอน (Coaching) ผู้ฝึกสอน (Coacher) ที่ดีก็คือผู้ที่สนใจในการที่จะนำเอาส่วนที่ดีที่สุดของผู้ปฏิบัติงาน แต่ละคนที่สามารถจะให้ได้ ออกมาใช้ประโยชน์ และขณะเดียวกันก็ให้คนงานหรือผู้ร่วมงานนั้นได้มีความเจริญก้าวหน้าและมีการพัฒนาการที่ออกมาด้วย

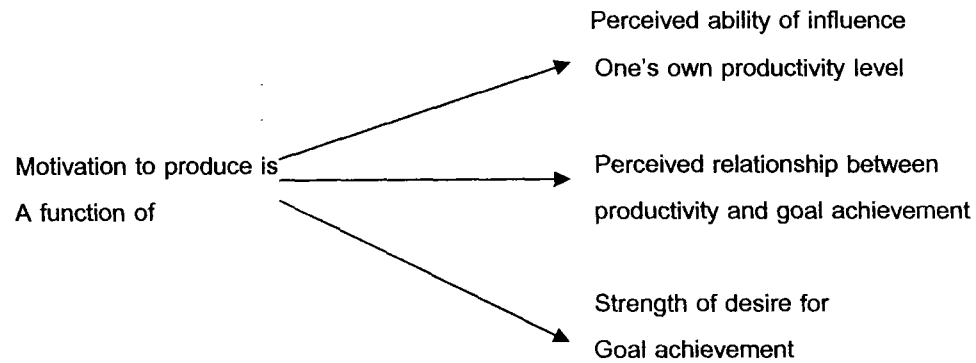
ทฤษฎีของวูม (สมยศ นาวิการ. 2521 : 15; อ้างอิงจาก Vroom. 1964.112. *Work and Motivation*) ทั้งทฤษฎีของ McGregor และ Herzberg จะตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานที่มองเห็นได้ไม่ชัดที่ว่ามี "แนวทางที่ดีที่สุดเพียงอย่างเดียว" ที่จะนำมาใช้ในการจูงใจบุคคล ทฤษฎี Y กับการเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Job Enrichment) จากรูปจะชี้ให้เห็นถึงข้อเท็จจริงอย่างหนึ่งว่าคนที่แตกต่างกันย่อมจะตอบสนองในแนวทางที่ต่างกัน ยิ่งกว่านั้นข้อจำกัดทางด้านเทคนิคของงานบางอย่างจะทำให้การใช้ประโยชน์จากทฤษฎี Y และการเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นไปได้



ภาพประกอบ 8 FACTORS DETERMINING THE NEED HIERARCHY FOR AN INDIVIDUAL

ที่มา : สมยศ นาวิการ. (2521). *การพัฒนาองค์การและการจูงใจ*. : 15

Victor Vroom นักจิตวิทยาได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจขึ้นมาทฤษฎีหนึ่ง เขามีความเชื่อว่าระดับผลผลิตของบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะขึ้นอยู่กับแรงกดดันที่สำคัญสามอย่างคือ เป้าหมายของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ความเข้าใจหรือการรับรู้ในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตและการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และความเชื่อที่ว่าความสามารถของเขามีอิทธิพลมากน้อยแค่ไหนต่อผลผลิต แรงกดดันเหล่านี้จะเห็นได้จากรูปข้างล่างนี้



ภาพประกอบ 9 VROOM'S MODEL OF MOTIVATION

ที่มา : สมยศ นาวิการ.(2521). การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. : 15

ดังนั้น บุคคลใดบุคคลหนึ่งอาจจะเห็นว่าการเพิ่มขึ้นของผลผลิตนั้นเป็นสิ่งที่ต้องการ ถ้าหากว่าเป็นไปตามเงื่อนไขทั้งสามอย่าง

ประการแรก เป้าหมายส่วนบุคคลของบุคคลผู้นั้นคือ อะไร เป้าหมายเหล่านี้อาจจะเป็นการเพิ่มรายได้ให้สูงขึ้น ความมั่นคงของงาน การยอมรับทางด้านสังคม การยกย่องนับถือ และงานที่น่าสนใจ มีเป้าหมายอยู่เป็นจำนวนมากที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องการจะตอบสนอง

ประการที่สอง ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างการตอบสนองความพอใจจากเป้าหมาย และผลผลิตที่สูงขึ้นเป็นอย่างไร เช่น พนักงานคนใดคนหนึ่งอาจจะถือว่าการเพิ่มขึ้นของรายได้เป็นเป้าหมายที่สำคัญอย่างหนึ่ง และกำลังทำงานที่ได้รับผลตอบแทนต่อหน่วยของผลผลิต ดังนั้นเขาย่อมจะมีแรงจูงใจที่สูงมากต่อการเพิ่มผลผลิตในกรณีเช่นนี้

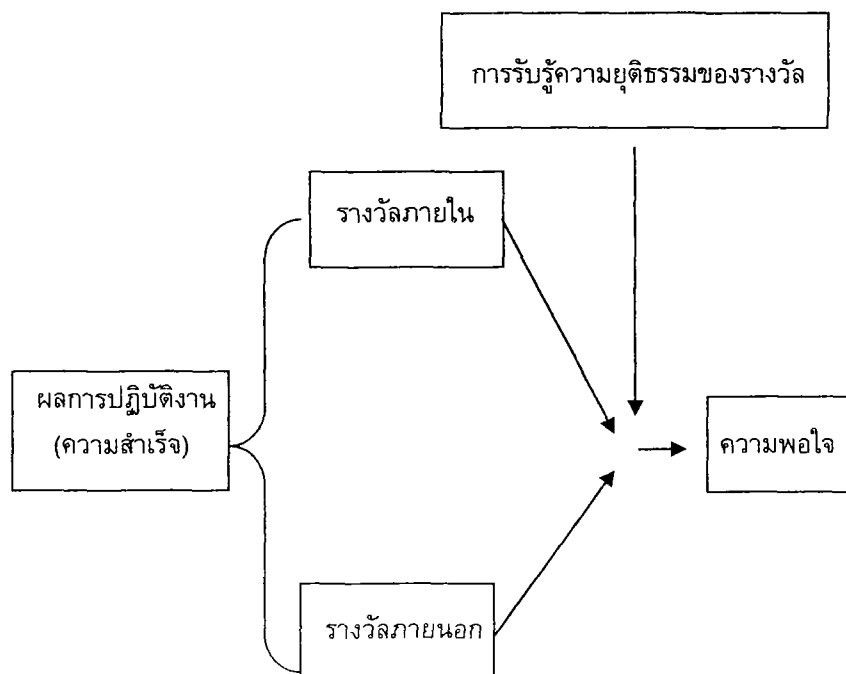
แต่ในกรณีที่การยอมรับทางด้านสังคมระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดแล้ว พนักงานคนใดคนหนึ่งอาจจะไม่มีความเต็มใจหรือต้องการที่จะผลิตให้สูงกว่าระดับของผลผลิตตามที่กลุ่มกำหนดไว้ในลักษณะที่เป็นมาตรฐานของการผลิตที่ไม่เป็นทางการ การผลิตมากกว่านี้จะไม่เป็นที่ยอมรับสำหรับกลุ่ม

ประการที่สาม ความสามารถของเขามีอิทธิพลต่อผลผลิตมากน้อยแค่ไหน ถ้าหากว่าพนักงานเชื่อว่า การใช้กำลังความพยายามของเขาจะมีผลกระทบน้อยมากต่อผลผลิต ในกรณีเช่นนี้แล้วพนักงานจะมีความพยายามน้อยมาก เช่นคนงานที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสมสำหรับงานหรือคนงานที่ทำการผลิตแบบแนวประกอบ

ตามทฤษฎีของ Vroom ปัจจัยทั้งสามเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการผลิตของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ทฤษฎีนี้จะช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและงาน ดังนั้น ระดับแรงจูงใจของพนักงานคนใดคนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับแรงกดดันภายในของบุคคลผู้นั้นและแรงกดดันที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ของการทำงาน

ทฤษฎีของฟอร์เตอร์และลาวเลอร์ (สมยศ นาวิการ.2544 : 138; อ้างอิงจาก Porter and Lawler. 1968. 95. *Managerial Attitudes and Performance*) ความเข้าใจผิดที่มีมาเกือบตลอดระยะเวลาในยุคมนุษย์สัมพันธ์ คือ ความพอใจของพนักงานจะมีผลกระทบโดยตรงต่อผลผลิต ผู้บริหารเชื่อว่าความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลกระทบดังกล่าวนี้มีอยู่ พวกเขาได้ใช้วิธีการจูงใจจากภายนอกต่าง ๆ ที่คิดว่าจะนำไปสู่การเพิ่มความพอใจ และในที่สุดทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ปรากฏว่าการจูงใจจากภายนอกเหล่านี้ส่วนใหญ่ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะว่าผู้บริหารไม่ได้ตระหนักถึงการวิจัยที่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาต่อมาที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์น้อยมากระหว่างความพอใจและผลผลิต

ดังนั้นในการพิจารณาถึงข้อสมมุติฐานของความสัมพันธ์ที่มีอยู่ระหว่างความพอใจและผลผลิต Porter และ Lawler ได้พัฒนาแบบจำลองของพวกเขาขึ้นมาเพื่อศึกษาปัญหาของการจูงใจ แบบจำลองการจูงใจของ Porter และ Lawler มีข้อสมมุติฐานว่ารางวัลเป็นเหตุที่ทำให้เกิดความพอใจ และการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดรางวัล ดังนั้นพวกเขาได้ตั้งข้อสมมุติฐานว่าความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจ และผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงโดยปัจจัยอื่น-รางวัล พวกเขาเห็นว่าการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่รางวัล ในที่สุดจะนำไปสู่ความพอใจ โดยพวกเขาเห็นว่าความพอใจเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงาน



ภาพประกอบ 10 แบบจำลองทางทฤษฎีของ Porter และ Lawler

ที่มา : สมยศ นาวิการ.(2544). ทฤษฎีองค์การ. : 138

แบบจำลองชี้ให้เห็นว่าผลการปฏิบัติงานนำไปสู่รางวัลที่ได้รับ Porter และ Lawler ได้แบ่งรางวัลออกเป็น 2 แบบคือ รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) และ รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) บุคคลจะได้รับรางวัลภายในโดยตัวของเขาในการปฏิบัติงานที่ดี เช่น ความรู้สึกทางความสำเร็จของงาน และการตอบสนองความต้องการระดับสูงตามทฤษฎีของ Maslow ในแบบจำลองผลตอบแทนภายในจะเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานที่ดีโดยตรงต่อเมื่องานต้องมีความท้าทายที่บุคคลจะให้รางวัลโดยตัวของเขาเองทางความรู้สึกได้ ในกรณีที่เขามีความรู้สึกว่าเขาปฏิบัติงานได้ดี องค์การจะให้รางวัลภายนอกและการตอบสนองความต้องการระดับต่ำเป็นส่วนใหญ่ เช่น เงินเดือนและความมั่นคงของงาน Porter และ Lawler มีความคิดเห็นว่ารางวัลภายนอกมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานน้อยมาก และพวกเขาชี้ให้เห็นว่ารางวัลภายนอกจะถูกพิจารณาว่าเป็นรางวัลโดยบุคคลต่อเมื่อเขาให้คุณค่าสิ่งเหล่านี้ในทางบวก

ในแบบจำลองรางวัลไม่ได้เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานโดยตรง แต่ต้องผ่านการรับรู้ทางความยุติธรรมของรางวัล ปัจจัยดังกล่าวนี้ชี้ให้เห็นถึงจำนวนของรางวัลที่บุคคลมีความรู้สึกว่าเขาควรจะได้รับ เนื่องจากการปฏิบัติงานของเขา ปัจจัยเหล่านี้อาจจะรวมไปถึงจำนวนของรางวัลที่บุคคลมีความรู้สึกว่าเขาควรจะได้รับในตำแหน่งหน้าที่หนึ่งภายในองค์การ ความพอใจถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างรางวัลที่เกิดขึ้นจริง และการรับรู้ทางความยุติธรรมของรางวัล

ในการรวมการจูงใจจากภายนอกด้วยรางวัลภายนอก และการจูงใจจากภายในด้วยรางวัลภายในเข้าด้วยกันแบบจำลองของ Porter และ Lawler แสดงให้เห็นเป็นนัยว่าทั้งคนงานและองค์การต้องรับผิดชอบการจูงใจ แต่ความรับผิดชอบการจูงใจส่วนใหญ่อยู่ที่คนงาน การจูงใจหรือความพอใจของเขาจะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานที่ถูกกระทบโดยคุณค่าที่เขาให้กับรางวัล ความน่าจะเป็นของการใช้ความพยายามที่ก่อให้เกิดรางวัล ความพยายามความสามารถ คุณลักษณะ และการคาดหวังทางบทบาทของเขา Porter และ Lawler ไม่ได้กล่าวอ้างว่าแบบจำลองของพวกเขาจะเป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีความสมบูรณ์ เป้าหมายของพวกเขาคือ การชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่สำคัญบางอย่าง และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านี้จะนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ และเป้าหมายส่วนบุคคล การมีแบบของความเป็นผู้นำที่ไม่เหมาะสมหรือการใช้เทคนิคของการจูงใจที่ไม่ถูกต้องจะทำให้เป้าหมายขององค์การได้รับความกระทบกระเทือน และคนงานจะมีความรู้สึกก้าวร้าวไม่พอใจ

### มิติของความพอใจในงาน (Dimensions of Job Satisfaction)

วีระนารถ มานะกิจ (2535 : 151-152) กล่าวว่า งาน ไม่ใช่เป็นสิ่งเดียวโดด ๆ แต่จะมีความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างจะซับซ้อน เพราะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำ ความรับผิดชอบ ปฏิสัมพันธ์ มีการให้คุณประโยชน์ การให้รางวัล เป็นต้น ดังนั้น ผลที่ตามมาจากการที่จะต้องเข้าใจถึงทัศนคติที่มีต่องานอย่างแท้จริงจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ถึงส่วนประกอบของงานว่ามีอะไรบ้าง มิติต่าง ๆ ดังที่จะได้กล่าวเกี่ยวกับความพอใจงานที่ใช้หรือเกิดขึ้นในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพอใจงาน ได้แก่

งาน หมายถึง จะรวมถึงความพึงพอใจทางด้านจิตใจ ชนิดของงาน โอกาสในการที่จะเรียนรู้งาน ความยุ่งยากของงาน ปริมาณของงาน โอกาสของความสำเร็จ เมื่อปฏิบัติงานนั้น การควบคุม และการกำหนดเวลาของงาน

ค่าจ้าง หมายถึง ปริมาณค่าจ้างที่ได้รับ ความยุติธรรมหรือความเสมอภาคในการจ้างวิธีการให้ค่าจ้าง

การเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง โอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง พื้นฐานของการเลื่อนตำแหน่ง

การยกย่องนับถือ หมายถึง การยกย่องชมเชยเมื่อทำงานสำเร็จ การให้เกียรติ และการเชื่อถือในงานที่ทำสำเร็จ การวิพากษ์วิจารณ์

ผลประโยชน์ หมายถึง บำนาญ การรักษาพยาบาล การให้พักผ่อนประจำปีการให้ค่าใช้จ่ายในการพักผ่อน

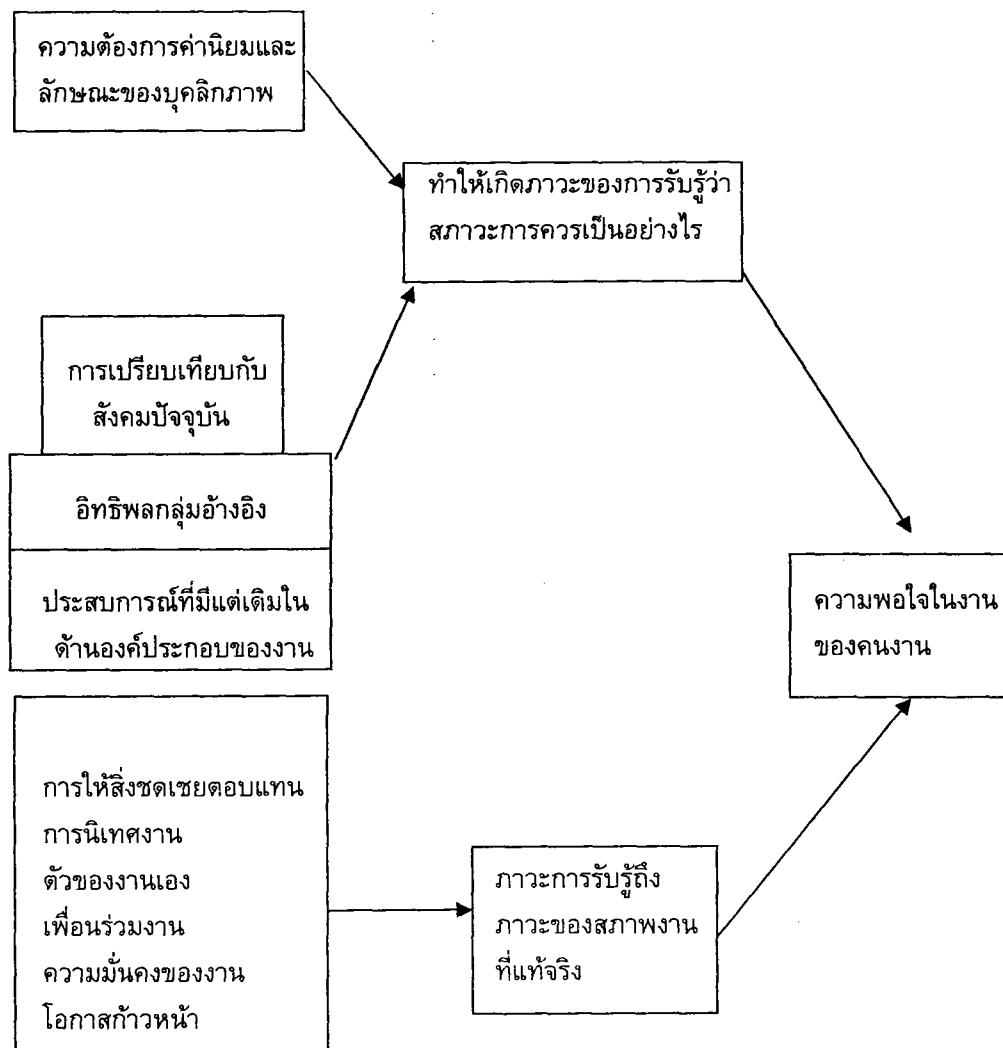
สภาพของการทำงาน หมายถึง จำนวนชั่วโมงที่ทำงาน เวลาพักผ่อนระหว่างการทำงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ การระบายอากาศ ความชื้น สถานที่ตั้ง และลักษณะโครงสร้างของว่างฝั่งที่ทำงาน

การนิเทศงาน หมายถึง แบบหรือวิธีการนิเทศงาน และอิทธิพลจากนิเทศงาน เทคนิคของการนิเทศงาน มนุษย์สัมพันธ์ ทักษะในการบริหาร

เพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ความเป็นเพื่อน

บริษัทและการจัดการ หมายถึง การเอาใจใส่ดูแลคนงาน ค่าจ้าง และนโยบาย

องค์ประกอบต่าง ๆ มากมายที่มีผลกระทบต่อความพอใจงาน การรับรู้ที่ว่า อะไรที่ควรจะเป็นหรือควรจะมีอยู่ กับการรับรู้ว่า อะไรที่กำลังเป็นอยู่จริง ๆ ในขณะนี้ จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการที่จะกำหนดหรือวัดความพอใจงานได้ การรับรู้ถึงสภาพการณ์ที่ควรจะมีอยู่เป็นผลที่เกิดขึ้นจากความต้องการ ค่านิยม ประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่เคยทำมาแต่ก่อน การเปรียบเทียบกับสังคมปัจจุบัน และอิทธิพลของกลุ่มอ้างอิง สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดมาตรฐานหรือเกณฑ์ว่าอะไรควรจะเป็นอย่างไร การรับรู้ถึงสภาพของการทำงานที่แท้จริง อาทิ การสิ่งขัดเขยตอบแทน การนิเทศงาน ลักษณะของงาน จะถูกนำมาเป็นพื้นฐานของการที่จะเปรียบเทียบผลได้

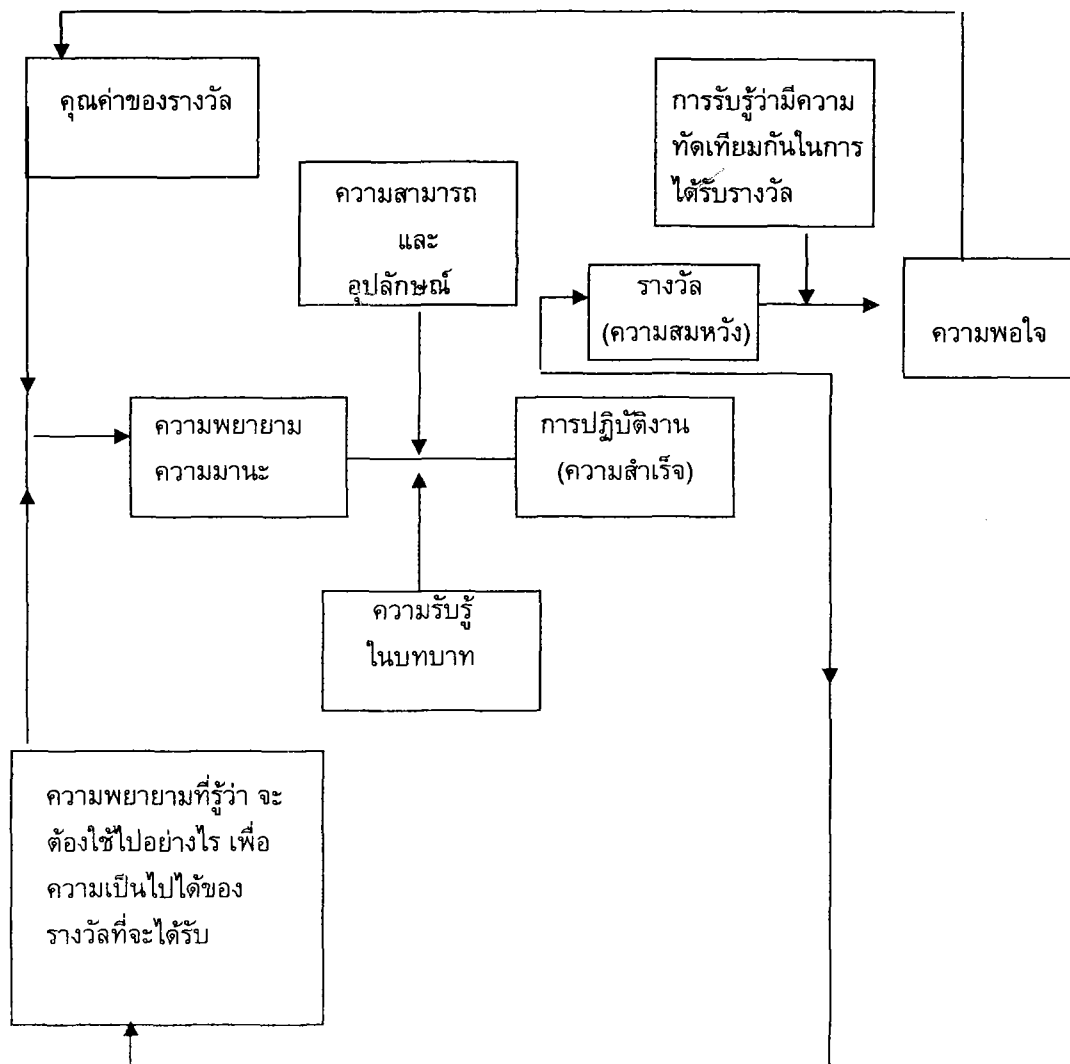


ภาพประกอบ 11 สมมุติฐานรูปแบบของตัวกำหนดความพอใจงาน  
ที่มา : วีระนาถ นานกิจ.(2535). พฤติกรรมของบุคคลในบุคคลองค์การ. : 152

### ตัวแปรที่มีผลต่อความพอใจในงาน (Job Satisfaction Variables)

Seashore and Thomas(1975 : 333-368) ตัวแปร และผลสืบเนื่องของความพอใจงาน แบ่งออกเป็นกลุ่มได้ดังนี้

1. ตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Variables)
2. ตัวแปรด้านบุคคล (Person Variables)
3. ผลสืบเนื่องที่สัมพันธ์กับความพอใจงาน



ภาพประกอบ 12 ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานกับความพอใจ  
ที่มา : วีระนาถ นานกิจ.(2535). พฤติกรรมของบุคคลในบุคคลองค์การ. : 153

### ประวัติของกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

กลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (Siam Steel International Public Company Limited) สำนักงานใหญ่ 51 หมู่ 2 ถนนปู่เจ้าสมิงพราย ตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยมีนายสมชัย ครุจิตรเป็นประธานกรรมการ ประกอบธุรกิจผลิตเฟอร์นิเจอร์เหล็ก ภายใต้เครื่องหมายการค้า "LUCKY" และ "KINGDOM" ซึ่งกลุ่มเฟอร์นิเจอร์ของบริษัทฯ มีจำนวน 5 กลุ่ม จำแนกได้ดังนี้

1. กลุ่มโต๊ะ
2. กลุ่มตู้
3. กลุ่มเก้าอี้
4. กลุ่มตู้นิรภัย
5. กลุ่มอื่น ๆ เช่น ฉากกันห้อง ชั้นวางของ ภาชนะใส่เอกสาร ฯลฯ

นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ ยังได้ผลิตอาคารสำเร็จรูปออกแบบ

ประสงค์ Lucky Building System สำหรับใช้งานต่าง ๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 กลุ่มดังนี้

1. Convenience Store & Kiosk
2. Dormitory & Office
3. Mansion
4. Business Hotel
6. Link Toilet, Link Shower, Link Bath และ Link Guardman

ในปัจจุบัน อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เหล็กในประเทศไทยมีโรงงานขนาดใหญ่ และขนาดกลางรวมประมาณ 10 ราย ซึ่งต่างก็ผลิตสินค้าในรูปแบบที่คล้ายคลึงกันหรือเลียนแบบกันทั้งในด้านรูปแบบ และราคา แต่เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีการผลิต และวัตถุดิบที่แตกต่างกัน จึงส่งผลให้สินค้าเหล่านี้มีคุณภาพไม่เท่าเทียมกัน นอกจากนั้นบริษัทที่มีประเภทผลิตภัณฑ์ครบถ้วนจะได้เปรียบมากกว่า เนื่องจากลูกค้าสามารถเลือกผลิตภัณฑ์ทุกประเภทได้จากบริษัทเดียว จึงทำให้ประหยัดเวลาในการจัดหา อีกทั้งยังช่วยให้การตกแต่ง และจัดวางเฟอร์นิเจอร์มีความกลมกลืนสวยงาม

ดังนั้นบริษัทฯ จึงคาดว่าจะการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์เหล็กมีแนวโน้มที่จะเจริญเติบโตขึ้นตาม และคาดว่าจะมีการร่วมมือกับต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นเพื่อปรับปรุงรูปแบบ และเทคนิคในการผลิตให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยบริษัทฯ ได้เพิ่มรุ่นผลิตภัณฑ์ในกลุ่มโต๊ะ ตู้เอกสาร ตู้นิรภัย เพื่อรองรับความต้องการของตลาดต่างประเทศ โดยได้เพิ่มการส่งออกไปจำหน่ายยังตลาดต่างประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา ทวีปยุโรป และประเทศในแถบตะวันออกกลาง เป็นต้น ซึ่งนอกเหนือจากประเทศในเอเชียที่บริษัทฯ จำหน่ายอยู่แล้ว

นอกจากนั้น ยังได้เพิ่มการผลิตผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ คือ อาคารสำเร็จรูป LUCKY BUILDING SYSTEM สำหรับใช้งานต่าง ๆ เช่น สำนักงานเคลื่อนที่ บ้านพัก อพาร์ทเมนต์ โรงแรม และร้านค้าย่อย เป็นต้น โดยเน้นการส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศเป็นหลัก เช่น ญี่ปุ่น เป็นต้น สำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัททั้ง 2 ประเภท ได้รับความสนใจจากลูกค้าต่างประเทศ และได้รับการสั่งซื้อจากลูกค้าเป็นจำนวนมาก เป็นไปตามเป้าหมายที่บริษัทฯ ได้ตั้งไว้ทำให้สามารถคาดการณ์ได้ว่าแนวโน้มการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์ใหม่จะดีขึ้นต่อไปในอนาคต

### กลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

เป็นกลุ่มบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับเหล็ก และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัท ฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. บริษัท ศรีเจริญอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
2. บริษัท สยามโอคามูระอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
3. บริษัท สยามโอคามูระสตีล
4. บริษัท สยามชิโตเซะ จำกัด
5. บริษัท ศูนย์บริการเหล็กสยาม จำกัด (มหาชน)
6. บริษัท ยูเนี่ยน ออโตพาร์ทส มานูแฟคเจอริง จำกัด
7. บริษัท สยามมัทสึซึตะสตีล จำกัด
8. บริษัท สยามสตีลกรุ๊ปอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
9. บริษัท สยามคาร์โกคอนเทนเนอร์ จำกัด
10. บริษัท สยามคาร์แอนด์แพคเกจจิ้ง จำกัด
11. บริษัท สยามอิโรโกะ จำกัด
12. บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เทรด จำกัด
13. บริษัท สยามสตีลชีวิลโปรดักส์ จำกัด
14. บริษัท สยามบางกอกพอร์ท จำกัด
15. บริษัท สหไทยสตีลไฟฟ์ จำกัด
16. บริษัท สยาม พี เอส เอ็ม จำกัด
17. บริษัท ยูนิตี้เซอร์วิส จำกัด

จากกลุ่มบริษัทฯ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทมีจำนวน 14 ท่านดังนี้

| รายชื่อ                     | ตำแหน่ง               |
|-----------------------------|-----------------------|
| 1. นายสมชัย ครุจิตร         | ประธานกรรมการ         |
| 2. นายวันชัย คุณานันทกุล    | กรรมการผู้อำนวยการ    |
| 3. นายทวีศักดิ์ ครุจิตร     | กรรมการรองผู้อำนวยการ |
| 4. นายอนันตชัย คุณานันทกุล  | กรรมการ               |
| 5. นางสุมาลี ครุจิตร        | กรรมการ               |
| 6. นางอรชร คุณานันทกุล      | กรรมการ               |
| 7. นางอุไร คุณานันทกุล      | กรรมการ               |
| 8. นายสุรศักดิ์ คุณานันทกุล | กรรมการ               |
| 9. นายเอกสิทธิ์ คุณานันทกุล | กรรมการ               |
| 10. นายบุญธรรม ทองไข่มุกด์  | กรรมการ               |
| 11. นายกมล ช่างรังษี        | กรรมการ               |

- |                             |              |
|-----------------------------|--------------|
| 12. ดร.บุญวา ธรรมพิทักษ์กุล | กรรมการ      |
| 13. นอ.สมารมภ์ บุนนาค ร.น.  | กรรมการอิสระ |
| 14. นายประสงค์ สุกกลั่นทน   | กรรมการอิสระ |

จากคณะกรรมการบริษัท จะมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบ โดยให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัท และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และมอบหมายให้ผู้บริหารมีจำนวน 10 ท่านดังนี้

| รายชื่อ                         | ตำแหน่ง                                         |
|---------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1. นายสมชัย ครุจิตร             | ประธานกรรมการ                                   |
| 2. นายวันชัย คุณนันทกุล         | ผู้อำนวยการ                                     |
| 3. นายทวีศักดิ์ ครุจิตร         | รองผู้อำนวยการ                                  |
| 4. นายสุรศักดิ์ คุณนันทกุล      | ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด                |
| 5. นายสุรพล คุณนันทกุล          | ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการฝ่ายการขาย                 |
| 6. นางสาวนภาพร คุณนันทกุล       | ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีการเงิน และข้อมูล |
| 7. นายบุญส่ง พันธุ์พงศ์ศิริ     | ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการฝ่ายผลิต และโรงงาน         |
| 8. นางสาวสุณี เหมาะสุวรรณ       | ผู้จัดการทั่วไปสำนักผู้อำนวยการ                 |
| 9. นางสาววันเพ็ญ คุประเสริฐวงศ์ | ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายทรัพยากรบุคคล และธุรการ      |
| 10. นางสาวดวงเนตร ดวงระหงษ์     | ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายบัญชี                        |

### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โสภา เกริกไกรกุล (2528) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของแพทย์ในโรงพยาบาลศิริราชโดยใช้แบบสอบถามกับแพทย์ในโรงพยาบาลศิริราชเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ผลการวิจัยพบว่า แพทย์ที่มีหน่วยสังกัดต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีภูมิสำเนาต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีอายุต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีเพศต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน แพทย์ที่มีอายุราชการต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีระดับตำแหน่งงาน(ซี) ต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน แพทย์ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน และแพทย์ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน จะเห็นได้ว่า ลักษณะภูมิหลังทางสังคมและเศรษฐกิจของแพทย์ในโรงพยาบาล ส่วนมากมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า อาชีพแพทย์เป็นอาชีพที่ได้รับการศึกษาสูง บัณฑิตทางแพทย จึงไม่มีผลกระทบต่ระดับความพึงพอใจการทำงาน และจากการศึกษาวิจัยยังพบว่า ลักษณะปัจจัยของลักษณะงานที่แพทย์กำลังดำรงตำแหน่งอยู่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงาน

วลี ตั้งสวัสดิ์ตระกูล (2541) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของวิศวกร ในบริษัทเอกชน ได้ศึกษาถึงสถานภาพส่วนตัวของวิศวกร สภาพความพึงพอใจของวิศวกร และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สร้างขึ้นตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบิร์ก ประกอบด้วยปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค่าจูน ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมของความพึงพอใจในด้านปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค่าจูนมีระดับมาก คือ ความรับผิดชอบ ฐานะของอาชีพในสายตาของสังคม และยังพบว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง จะมีความสัมพันธ์กับผู้มีอายุมาก ระดับการศึกษาสูง เงินเดือนสูง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนาน และมีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กร นอกจากนี้ยังสรุปได้ว่า มนุษย์มีแรงจูงใจยอมทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ที่กำหนดไว้ 5 ชั้น จากทฤษฎีทำให้ทราบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับตอบสนองความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีลำดับชั้นความต้องการไม่เท่ากัน ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานไม่เท่ากัน อีกทั้งปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานยังขึ้นอยู่กับงานและสิ่งแวดล้อมของงานด้วย

ปัญญา แก้วพรพงศ์ (2537) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักสังคมสงเคราะห์ในศูนย์เยาวชนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาความพึงพอใจของนักสังคมสงเคราะห์ในศูนย์เยาวชนที่มีต่อลักษณะงาน และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนปัจจัยที่ทำให้ นักสังคมสงเคราะห์ในศูนย์เยาวชนมีความต้องการเปลี่ยนงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นข้อมูลลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจของนักสังคมสงเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักสังคมสงเคราะห์กลุ่มปัจจุบันและนักสังคมสงเคราะห์กลุ่มที่โอนย้าย ที่มีต่อลักษณะงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงานนั้นมีทั้งความพอใจ และไม่พอใจ สำหรับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่านักสังคมสงเคราะห์กลุ่มปัจจุบันมีความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติมากกว่านักสังคมสงเคราะห์ที่โอนย้าย ส่วนในเรื่องความก้าวหน้า นักสังคมสงเคราะห์กลุ่มปัจจุบันมีความพึงพอใจในหน้าที่ ที่จะทำให้มีโอกาสเลื่อนระดับตำแหน่งเพิ่มขึ้นในอนาคตมากกว่านักสังคมสงเคราะห์กลุ่มที่โอนย้าย สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการเปลี่ยนงาน ผลการศึกษาพบว่าทั้งนักสังคมสงเคราะห์กลุ่มปัจจุบันและกลุ่มที่โอนย้าย พิจารณาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการเปลี่ยนงานมากที่สุดคือ เรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งที่การงาน อันดับรองคือ ความชอบในงานประเภทนั้นเหมือนกัน

อนุรักษ์ ประดับมุข (2539) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจในสังกัดกองบังคับการสายตรวจ และปฏิบัติการพิเศษ กองบัญชาการตำรวจนครบาล โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือจึงได้ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับปัจจัยส่วนบุคคล ในด้านสถานภาพสมรส และปัจจัยบรรยากาศองค์การ ในด้านความอบอุ่นในองค์การ และความรู้รู้โครงสร้างองค์การ โดยที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพการสมรสมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจมากที่สุด สำหรับความพึงพอใจในงานนั้นพบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ความพึงพอใจในลักษณะงาน ความพึงพอใจในการบังคับบัญชา ความพึงพอใจในโอกาสก้าวหน้า และความพึงพอใจในค่าตอบแทนตามลำดับ สรุปได้ว่าผู้บังคับบัญชาควรให้ความสนใจในเรื่องการจัดสวัสดิการให้แก่ครอบครัวข้าราชการ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดบรรยากาศที่อบอุ่นในการทำงาน

ตลอดจนจัดให้มีการฝึกอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่สายตรวจ เพื่อให้เกิดความรู้ และความเข้าใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้นพร้อมกันนี้จะช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจด้วย

รง ภูพวงไพโรจน์ (2540) ได้ศึกษาผลกระทบของปัจจัยส่วนบุคคล และคุณลักษณะงานที่มีต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานที่ทำงานด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลในกรุงเทพมหานครโดยใช้แบบสอบถามตามคุณลักษณะของงาน ความพึงพอใจในงาน และความต้องการสัมฤทธิ์ผล จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 312 คน จาก 29 องค์กร จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มพนักงานเพศชายมีความพึงพอใจในงานมากกว่าหญิง กลุ่มพนักงานที่สมรสมีความพึงพอใจในงานมากกว่ากลุ่มพนักงานโสด กลุ่มพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า และสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าพนักงานที่มีวุฒิการศึกษاپริญญาตรี กลุ่มพนักงานที่มีระยะเวลาที่ทำงานที่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน กลุ่มพนักงานที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมีความพึงพอใจในงานมากกว่ากลุ่มพนักงานที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำ คุณลักษณะของงานอันได้แก่ ความหลากหลายทักษะ ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจในงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงานและผลสะท้อนจากงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนการสร้างสมการเพื่อทำนายความพึงพอใจในงานพบว่าพนักงานทั่วไปแล้วตัวแปรที่ใช้ทำนายความพึงพอใจคือความหลากหลายทักษะ ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน

อโนรัตน์ เขียวคราม (2541) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ กับความคล้ายคลึงทางด้านเจตคติต่องานของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่องานของผู้ใต้บังคับบัญชาเฉพาะกรณีบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความจงรักภักดี และด้านการร่วมกันสร้างผลงาน แตกต่างกัน ส่วนการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยรวม ด้านความชอบพอและด้านการให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพ มีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความคล้ายคลึงทางด้านเจตคติต่องาน ด้านความจงรักภักดี และด้านการให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชาด้านความชอบพอ และด้านการร่วมกันสร้างผลงาน ตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงสรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่องานอยู่ในระดับสูงขึ้น

สงเสริม รุ่งรักสกุล (2542) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญในการปฏิบัติงานโดยศึกษากรณีข้าราชการสำนักงานงบประมาณ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำทางการบริหารของข้าราชการสำนักงานงบประมาณ ระดับ 7 ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานงบประมาณระดับ 4-6 โดยใช้แบบสอบถามได้ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักงานงบประมาณ ระดับ 4-6 ส่วนใหญ่มีความเห็นต่อผู้บังคับบัญชา คือข้าราชการสำนักงานงบประมาณระดับ 7 ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน มีรูปแบบภาวะผู้นำทางการบริหารแบบปรึกษาหารือ และข้าราชการสำนักงานงบประมาณระดับ 4-6 มีส่วนใหญ่มีสภาพขวัญ

ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปากกลาง รูปแบบภาวะผู้นำทางการบริหารของข้าราชการสำนักงานประมาณระดับ 7 ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประมาณระดับ 4-6 ซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับแบบปรึกษาหารือ และแบบมีส่วนร่วมจะมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปากกลางและสูง สำหรับข้าราชการที่มีผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการ และแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ จะมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ ส่วนภูมิหลังของข้าราชการสำนักงานประมาณระดับ 4-6 ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน

สรุปผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยเพศจะมีความสัมพันธ์ต่อระดับความพึงพอใจแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่สมรสมีความพึงพอใจในงานมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่โสด กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีจะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาที่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนคุณลักษณะของผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง โดยกลุ่มตัวอย่างจะมีความรู้สึกพอใจกับผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ และรับฟังความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตลอดจนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนคุณลักษณะของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอันได้แก่ ความหลากหลายทักษะ ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของ และผลสะท้อนของงานจะไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในเรื่องการศึกษาวิจัย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การเอกชน ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินงาน และขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้า
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำ และการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) จำกัด จำนวน 9,415 คน (ข้อมูล เดือนพฤษภาคม 2545)

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน ซึ่งมีวิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างและขั้นตอนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มตัวอย่างพนักงานปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) โดยใช้สูตรคำนวณ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2531 : 9)

ใช้สูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$n$  = ขนาดของตัวอย่าง

$N$  = จำนวนหน่วยประชากร

$e$  = ระดับความคลาดเคลื่อน

โดยระดับความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่เกิดขึ้นได้ 0.05

ดังนั้น

$$n = \frac{9,415}{1 + 9,415(0.05)^2}$$

$$= 384$$

และสำรองไว้ 4% ของขนาดตัวอย่าง

$$= 384 \times 4\%$$

$$= 16$$

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 384 คน สำรองไว้ 16 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 400 คน

## 2. ขั้นตอนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling)

2.1 การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) สุ่มเลือกบริษัทแบบเจาะจง โดยเลือก ในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

2.2 การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Proportional stratified sampling) โดยแบ่งจำนวนบริษัทของกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ได้ 17 บริษัท ดังนี้

|                                                                            |              |    |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------|----|
| 1. บริษัท ศรีเจริญอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน         | 745          | คน |
| 2. บริษัท สยามโอคามูระอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน     | 700          | คน |
| 3. บริษัท สยามโอคามูระสตีล จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน                  | 600          | คน |
| 4. บริษัท สยามซีโตะเซ จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน                       | 560          | คน |
| 5. บริษัท ศูนย์บริการเหล็กสยาม จำกัด(มหาชน) มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน       | 545          | คน |
| 6. บริษัท ยูเนี่ยน ออโตพาร์ทส มานูแฟกเจอริง จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน | 550          | คน |
| 7. บริษัท สยามมัตสึซึตะสตีล จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน                 | 510          | คน |
| 8. บริษัท สยามสตีลกรุ๊ปอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน    | 500          | คน |
| 9. บริษัท สยามคาร์โกคอนเทนเนอร์ จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน             | 520          | คน |
| 10. บริษัท สยามคอร์แอนด์แพคเกจจิ้ง จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน          | 540          | คน |
| 11. บริษัท สยามอีโระโกะ จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน                     | 560          | คน |
| 12. บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เทรด จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน             | 515          | คน |
| 13. บริษัท สยามสตีลซีวิลโปรดักส์ จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน            | 535          | คน |
| 14. บริษัท สยามบางกอกพอร์ท จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน                  | 525          | คน |
| 15. บริษัท สหไทยสตีลไพพ์ จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน                    | 510          | คน |
| 16. บริษัท สยาม พี เอส เอ็ม จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน                 | 495          | คน |
| 17. บริษัท ยูนิตี้เซอริวิส จำกัด มีพนักงานปฏิบัติงานจำนวน                  | 505          | คน |
| รวม                                                                        | <u>9,415</u> | คน |

จากจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างแล้ว นำมาคำนวณหาอัตราส่วนจากจำนวนพนักงานทั้งหมดในแต่ละบริษัทเพื่อหาจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละบริษัทโดยได้สัดส่วนดังนี้

|                                                   |                          |   |    |    |
|---------------------------------------------------|--------------------------|---|----|----|
| 1. บริษัท ศรีเจริญอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด         | $(745 \times 400)/9,415$ | = | 32 | คน |
| 2. บริษัท สยามโอคามูระอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด     | $(700 \times 400)/9,415$ | = | 30 | คน |
| 3. บริษัท สยามโอคามูระสตีล จำกัด                  | $(600 \times 400)/9,415$ | = | 26 | คน |
| 4. บริษัท สยามซีโตะเซ จำกัด                       | $(560 \times 400)/9,415$ | = | 24 | คน |
| 5. บริษัท ศูนย์บริการเหล็กสยาม จำกัด(มหาชน)       | $(545 \times 400)/9,415$ | = | 23 | คน |
| 6. บริษัท ยูเนี่ยน ออโตพาร์ทส มานูแฟกเจอริง จำกัด | $(550 \times 400)/9,415$ | = | 23 | คน |
| 7. บริษัท สยามมัตสึซึตะสตีล จำกัด                 | $(510 \times 400)/9,415$ | = | 22 | คน |
| 8. บริษัท สยามสตีลกรุ๊ปอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด    | $(500 \times 400)/9,415$ | = | 21 | คน |
| 9. บริษัท สยามคาร์โกคอนเทนเนอร์ จำกัด             | $(520 \times 400)/9,415$ | = | 22 | คน |
| 10. บริษัท สยามคอร์แอนด์แพคเกจจิ้ง จำกัด          | $(540 \times 400)/9,415$ | = | 23 | คน |

|                                                          |   |           |    |
|----------------------------------------------------------|---|-----------|----|
| 11. บริษัท สยามอิโระโกะ จำกัด (560 x 400)/9,415          | = | 24        | คน |
| 12. บริษัท สยามสติลอินเตอร์เทรด จำกัด (515 x 400)/9,415  | = | 22        | คน |
| 13. บริษัท สยามสติลชีวิลโปรดักส์ จำกัด (535 x 400)/9,415 | = | 23        | คน |
| 14. บริษัท สยามบางกอกพอร์ท จำกัด (525 x 400)/9,415       | = | 22        | คน |
| 15. บริษัท สหไทยสตีลไพพ์ จำกัด (510 x 400)/9,415         | = | 22        | คน |
| 16. บริษัท สยาม พี เอส เอ็ม จำกัด (495 x 400)/9,415      | = | 20        | คน |
| 17. บริษัท ยูนิตี้เซอริวีส จำกัด (505 x 400)/9,415       | = | <u>21</u> | คน |

รวม 400 คน

2.3 การสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience sampling) ผู้วิจัยจะให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามใช้ความสะดวก และแสดงความคิดเห็นต่อแบบสอบถามด้วยความเต็มใจ

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน เงินเดือน และโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ เป็นคำถามแบบปลายปิด จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ มีเนื้อหาดังนี้ ผู้นำแบบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำที่มุ่งที่ความสำเร็จ และลักษณะคำถามเป็นปลายปิดจำนวน 18 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน มีเนื้อหาดังนี้ ความหลากหลายของทักษะ ความเด่นชัดของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นเอกเทศ ผลสะท้อนกลับของงาน และลักษณะคำถามเป็นปลายปิดจำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร มีเนื้อหาดังนี้ โครงสร้างขององค์กร กระบวนการขององค์กร ลักษณะคำถามเป็นปลายปิดจำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีเนื้อหาเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน หน้าที่การงาน ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้ ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด จำนวน 36 ข้อ

#### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และลักษณะของงานเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามตามนิยามปฏิบัติการทั้งหมด 4 ตอน แบ่งเป็นตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ จำนวน 18 ข้อ ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน จำนวน 25 ข้อ ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ จำนวน 13 ข้อ ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำนวน 36 ข้อ

3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้คณะกรรมการควบคุมปริญญาพันธ์ได้ตรวจสอบความถูกต้อง และเสนอแนะเพิ่มเติม แล้วนำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านในเรื่องความเที่ยงตรงของเนื้อหา

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานในองค์การจำนวน 50 คน แล้วนำผลที่ได้ไปปรับปรุงเพื่อให้แบบสอบถามได้มาตรฐานแล้วทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficients) ของครอนบัค(Cronbach) ได้ความเชื่อมั่นดังนี้

|                                |         |        |
|--------------------------------|---------|--------|
| ด้านพฤติกรรมของผู้นำ           | เท่ากับ | 0.6044 |
| ด้านคุณลักษณะงาน               | เท่ากับ | 0.7287 |
| ด้านบรรยากาศขององค์การ         | เท่ากับ | 0.6976 |
| ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน | เท่ากับ | 0.8246 |
| ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ    | เท่ากับ | 0.8705 |

5. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2545 - สิงหาคม 2545 โดยขอความร่วมมือจากพนักงานปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ในการตอบแบบสอบถาม

#### จัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC

2. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน เงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ของพนักงานคิดเป็นร้อยละ ความถี่

3. ข้อมูลเกี่ยวกับคุณพฤติกรรมของผู้นำ คุณลักษณะของงาน บรรยากาศขององค์การ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำ คุณลักษณะของงาน บรรยากาศขององค์การ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ซึ่งผู้ตอบจะแสดงทัศนะ 5 ระดับดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2542 : 110)

|                            |         |   |       |
|----------------------------|---------|---|-------|
| ผู้ตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง    | หมายถึง | 5 | คะแนน |
| ผู้ตอบเห็นด้วย             | หมายถึง | 4 | คะแนน |
| ผู้ตอบไม่แน่ใจ             | หมายถึง | 3 | คะแนน |
| ผู้ตอบไม่เห็นด้วย          | หมายถึง | 2 | คะแนน |
| ผู้ตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | หมายถึง | 1 | คะแนน |

ตาราง 4 แสดงเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

| คะแนนเฉลี่ย | ระดับความคิดเห็น         |                         | ระดับความพึงพอใจ |
|-------------|--------------------------|-------------------------|------------------|
|             | ข้อความเชิงบวก(Positive) | ข้อความเชิงลบ(Negative) |                  |
| 4.21 - 5.00 | เห็นด้วยอย่างยิ่ง        | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | มากที่สุด        |
| 3.41 - 4.20 | เห็นด้วย                 | ไม่เห็นด้วย             | มาก              |
| 2.61 - 3.40 | ไม่แน่ใจ                 | ไม่แน่ใจ                | ปานกลาง          |
| 1.81 - 2.60 | ไม่เห็นด้วย              | เห็นด้วย                | น้อย             |
| 1.00 - 1.80 | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง     | เห็นด้วยอย่างยิ่ง       | น้อยที่สุด       |

โดยแบ่งความคิดเห็นแสดงความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้นำแบบสอบถามออกเป็น 18 ข้อ โดยมีคำถามข้อที่ 3, 8, 12, และ 16 เป็นคำถามเชิงลบ
2. คุณลักษณะของงานแบบสอบถามออกเป็น 25 ข้อ โดยมีคำถามข้อที่ 4, 10, 14, 19, และ 24 เป็นคำถามเชิงลบ
3. บรรยาการขององค์กรแบบสอบถามออกเป็น 13 ข้อ โดยมีคำถามข้อที่ 4, 9 และ 13 เป็นคำถามเชิงลบ
4. เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test และมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05
5. ข้อมูลที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ คุณลักษณะของงาน บรรยาการขององค์กร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

#### สถิติที่ใช้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่
  - 1.1 ร้อยละ
  - 1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541 :40)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

|       |           |     |                      |
|-------|-----------|-----|----------------------|
| เมื่อ | $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย            |
|       | $\sum X$  | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมด |
|       | $n$       | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |

### 1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541 : 65)

$$SD = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

|       |              |     |                                             |
|-------|--------------|-----|---------------------------------------------|
| เมื่อ | SD           | แทน | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง |
|       | $(\sum X)^2$ | แทน | ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง              |
|       | $\sum X^2$   | แทน | ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง             |
|       | n            | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง                        |

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2538 : 125-126)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

|       |              |     |                                            |
|-------|--------------|-----|--------------------------------------------|
| เมื่อ | $\alpha$     | แทน | ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ       |
|       | n            | แทน | จำนวนข้อของแบบสอบถาม                       |
|       | $\sum S_i^2$ | แทน | ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ          |
|       | $S_t^2$      | แทน | ค่าความแปรปรวนของคะแนนของแบบสอบถามทั้งฉบับ |

### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้สูตร t-test (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2534 : 178)

$$t = \frac{X_1 - X_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

|       |         |     |                                          |
|-------|---------|-----|------------------------------------------|
| เมื่อ | t       | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - distribution |
|       | $X_1$   | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 1              |
|       | $X_2$   | แทน | ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2              |
|       | $S_1^2$ | แทน | ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง 1         |
|       | $S_2^2$ | แทน | ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง 2         |

|       |     |                                              |
|-------|-----|----------------------------------------------|
| $n_1$ | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1                    |
| $n_2$ | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2                    |
| df    | แทน | ระดับชั้นของความเป็นอิสระ(Degree of Freedom) |

3.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่าสองกลุ่ม ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

|       |        |     |                                               |
|-------|--------|-----|-----------------------------------------------|
| เมื่อ | F      | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution        |
|       | $MS_b$ | แทน | ค่าแปรปรวนระหว่างกลุ่ม                        |
|       | $MS_w$ | แทน | ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม                      |
|       | df     | แทน | ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) |

4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)  
(ศิริชัย พงษ์วิชัย. 2543 : 310-311)

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}$$

|       |            |     |                                                   |
|-------|------------|-----|---------------------------------------------------|
| เมื่อ | r          | แทน | สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง X กับ Y             |
|       | $\sum X$   | แทน | ผลรวมทั้งหมดของคะแนนชุด X                         |
|       | $\sum Y$   | แทน | ผลรวมทั้งหมดของคะแนนชุด Y                         |
|       | $\sum X^2$ | แทน | ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของคะแนนชุด X              |
|       | $\sum Y^2$ | แทน | ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของคะแนนชุด Y              |
|       | $\sum XY$  | แทน | ผลรวมทั้งหมดของผลคูณผลคูณระหว่าง X กับ Y แต่ละคู่ |
|       | n          | แทน | จำนวนสมาชิกในกลุ่ม                                |

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน กลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

|           |     |                                                                        |
|-----------|-----|------------------------------------------------------------------------|
| n         | แทน | ขนาดกลุ่มตัวอย่าง                                                      |
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย                                                              |
| SD        | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน                                                |
| t         | แทน | ค่าที่ใช้พิจารณา t-Distribution                                        |
| F         | แทน | ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution                                 |
| SS        | แทน | ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)                           |
| MS        | แทน | ค่าเฉลี่ยของผลรวมคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)                  |
| r         | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย                                     |
| P         | แทน | ค่า P-Value                                                            |
| df        | แทน | ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)                          |
| *         | แทน | นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05                                           |
| **        | แทน | นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01                                           |
| ***       | แทน | เป็นค่าถามเชิงลบซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว |

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ และการนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยทำการแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นแต่ละตอนตามลำดับของแบบสอบถามดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กรการของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ข้อ โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยลักษณะงานขององค์การมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยบรรยากาศขององค์การมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม โดยทำการแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นแต่ละตอนตามลำดับของแบบสอบถามดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นการนำเสนอข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำเสนอในรูปความถี่ และร้อยละ ปรากฏผลดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้รวมต่อเดือน และโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ

| ปัจจัยส่วนบุคคล          | จำนวน(คน) | ร้อยละ |
|--------------------------|-----------|--------|
| 1. เพศ                   |           |        |
| ชาย                      | 307       | 76.8   |
| หญิง                     | 93        | 23.3   |
| รวม                      | 400       | 100    |
| 2. อายุ                  |           |        |
| 21-30 ปี                 | 220       | 55.0   |
| 31-40 ปี                 | 138       | 34.5   |
| 41-50 ปี                 | 39        | 9.8    |
| 51 ปีขึ้นไป              | 3         | 0.8    |
| รวม                      | 400       | 100    |
| 3. สถานภาพการสมรส        |           |        |
| โสด                      | 215       | 53.8   |
| แต่งงาน                  | 173       | 43.3   |
| หย่าร้าง,ม่าย,แยกกันอยู่ | 12        | 3.0    |
| รวม                      | 400       | 100    |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ปัจจัยส่วนบุคคล            | จำนวน(คน) | ร้อยละ |
|----------------------------|-----------|--------|
| 4. ระดับการศึกษา           |           |        |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี           | 307       | 76.8   |
| ปริญญาตรี                  | 83        | 20.3   |
| สูงกว่าปริญญาตรี           | 10        | 2.5    |
| รวม                        | 400       | 100    |
| 5. อายุการทำงาน            |           |        |
| 1-5 ปี                     | 199       | 49.8   |
| 6-10 ปี                    | 88        | 22.0   |
| 11-15 ปี                   | 75        | 18.8   |
| 16-20 ปี                   | 21        | 5.3    |
| 21 ปีขึ้นไป                | 17        | 4.3    |
| รวม                        | 400       | 100    |
| 6. รายได้รวมต่อเดือน       |           |        |
| 7,000 – 10,000 บาท         | 263       | 65.8   |
| 10,001 – 15,000 บาท        | 76        | 19.0   |
| 15,000 – 20,000 บาท        | 25        | 6.3    |
| 20,001 – 25,000 บาท        | 6         | 1.5    |
| 25,001 บาทขึ้นไป           | 30        | 7.5    |
| รวม                        | 400       | 100    |
| 7. โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ |           |        |
| 15,000 – 20,000 บาท        | 311       | 77.8   |
| 20,001 – 25,000 บาท        | 48        | 12.0   |
| 25,000 – 30,000 บาท        | 7         | 1.8    |
| 30,001 – 35,000 บาท        | 7         | 1.8    |
| 35,001 บาทขึ้นไป           | 27        | 6.8    |
| รวม                        | 400       | 100    |

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 400 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ จากจำนวนพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 400 คน เป็นพนักงานเพศชายจำนวน 307 คน คิดเป็นร้อยละ 76.8 เป็นพนักงานหญิงจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 ตามลำดับ

อายุ พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดมีอายุในช่วง 21-30 ปี มีจำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 รองลงมาคือ พนักงานในช่วงอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 พนักงานช่วงอายุ 41-50 ปี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และพนักงานอายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ สถานภาพโสด มีจำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 53.8 รองลงมาคือ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส มีจำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 และพนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 307 คน คิดเป็นร้อยละ 76.8 รองลงมาคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 และพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

อายุการทำงาน พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ พนักงานที่มีอายุการทำงาน 1-5 ปี มีจำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 49.8 รองลงมาพนักงานที่มีอายุการทำงาน 6-10 ปี มีจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 พนักงานที่มีอายุการทำงาน 11-15 ปี มีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 พนักงานที่มีอายุการทำงาน 16-20 ปี มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 และพนักงานที่มีอายุการทำงาน 21 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ

รายได้รวมต่อเดือน พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน 7,000 - 10,000 บาท มีจำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 65.8 และรองลงมาพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน 10,001 - 15,000 บาท มีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน 25,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 พนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน 15,001 - 20,000 บาท มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 และพนักงานที่มีรายได้รวมต่อเดือน 20,001 - 25,000 บาท มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมากที่สุดคือ พนักงานที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 15,000 - 20,000 บาท มีจำนวน 311 คน คิดเป็นร้อยละ 77.8 และรองลงมาพนักงานที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 20,001 - 25,000 บาท มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 พนักงานที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 35,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 พนักงานที่มีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 25,001 - 30,000 บาท , 30,001 - 35,000 บาท มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ เป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำเสนอในรูปค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม

| พฤติกรรมผู้นำ                                                   | $\bar{X}$ | SD   | ความหมาย |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| <b>ผู้นำแบบบงการ</b>                                            |           |      |          |
| 1.หัวหน้าของคุณมีบทบาทสำคัญมากในการตัดสินใจ                     | 3.72      | 0.92 | เห็นด้วย |
| 2.หัวหน้าของคุณจัดตารางการทำงานที่แน่นอนให้ลูกน้อง              | 3.45      | 0.91 | เห็นด้วย |
| 3.หัวหน้าของคุณให้คำแนะนำและวิธีการปฏิบัติงาน***                | 3.29      | 1.04 | ไม่แน่ใจ |
| 4.หัวหน้าของคุณบอกผลงานที่คาดหวังจากลูกน้องให้ลูกน้องทราบ       | 3.34      | 0.95 | ไม่แน่ใจ |
| 5.หัวหน้าของคุณยึดมั่นในมาตรฐานของการทำงานชัดเจน                | 3.38      | 1.00 | ไม่แน่ใจ |
| <b>ผู้นำที่ให้การสนับสนุน</b>                                   |           |      |          |
| 6.หัวหน้าของคุณใส่ใจในสถานะภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของลูกน้อง    | 3.32      | 1.01 | ไม่แน่ใจ |
| 7.หัวหน้าของคุณประยุกต์งานเพื่อให้งานน่าทำยิ่งขึ้น              | 3.26      | 1.00 | ไม่แน่ใจ |
| 8.หัวหน้าของคุณรักลูกน้องอย่างเท่าเทียมกัน***                   | 3.11      | 1.16 | ไม่แน่ใจ |
| 9.หัวหน้าของคุณเป็นมิตรและสามารถเข้าถึงง่าย                     | 3.44      | 1.01 | ไม่แน่ใจ |
| 10.หัวหน้าของคุณสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน              | 3.45      | 1.00 | เห็นด้วย |
| <b>ผู้นำแบบมีส่วนร่วม</b>                                       |           |      |          |
| 11.หัวหน้าของคุณชักชวนให้ลูกน้องออกความเห็น                     | 3.37      | 1.00 | ไม่แน่ใจ |
| 12.หัวหน้าของคุณนำความเห็นและคำแนะนำของลูกน้องไปใช้อย่างจริงจัง | 3.14      | 0.96 | ไม่แน่ใจ |
| 13.หัวหน้าของคุณรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง***                  | 3.32      | 1.08 | ไม่แน่ใจ |
| 14.หัวหน้าของคุณปรึกษางานร่วมกับลูกน้อง                         | 3.38      | 0.97 | ไม่แน่ใจ |
| <b>ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ</b>                                   |           |      |          |
| 15.หัวหน้าของคุณมุ่งมั่นในผลงานที่ยอดเยี่ยม                     | 3.59      | 0.93 | เห็นด้วย |
| 16.หัวหน้าของคุณเชื่อมั่นในผลงานของลูกน้อง***                   | 3.10      | 0.99 | ไม่แน่ใจ |
| 17.หัวหน้าของคุณกำหนดจุดมุ่งหมายที่ท้าทายในการทำงาน             | 3.27      | 0.88 | ไม่แน่ใจ |
| 18.หัวหน้าของคุณคาดหวังว่าลูกน้องจะทำงานสุดความสามารถ           | 3.47      | 0.93 | เห็นด้วย |
| รวม                                                             | 3.36      | 0.58 | ไม่แน่ใจ |

\*\*\* เป็นคำถามเชิงลบซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 6 สามารถสรุปพฤติกรรมของผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนได้แก่ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จโดยรวมจะอยู่ในระดับไม่แน่ใจ โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.36 โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยต่อพฤติกรรมผู้นำแบบบงการในเรื่องหัวหน้ามีบทบาทสำคัญมากในการตัดสินใจ และหัวหน้าจัดตารางการทำงานที่แน่นอนให้ลูกน้อง (ค่าเฉลี่ย 3.72 และ 3.45 ตามลำดับ)

ในส่วนของผู้ผู้นำที่ให้การสนับสนุน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยกับหัวหน้าที่สร้างบรรยากาศเป็นมิตรในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.45)

ในส่วนของผู้ผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจกับหัวหน้าที่ปรึกษางานกับลูกน้อง หัวหน้าชักชวนให้ลูกน้องออกความเห็น หัวหน้ารับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง และหัวหน้านำความคิดเห็นและคำแนะนำของลูกน้องไปใช้ (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.38 ถึง 3.14 ตามลำดับ)

และในส่วนของผู้ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยกับ หัวหน้าที่มุ่งเน้นในผลงานที่ยอดเยี่ยม และหัวหน้าที่คาดหวังว่าลูกน้องจะทำงานอย่างสุดความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.59 และ 3.47 ตามลำดับ)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยการแบ่งออกเป็น 5 ส่วนได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความเด่นชัดของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นเอกเทศ และผลสะท้อนกลับจากงาน เป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการนำเสนอในรูปค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ลักษณะงาน                                                                             | $\bar{X}$ | SD   | ความหมาย |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| <b>ความหลากหลายของทักษะ</b>                                                           |           |      |          |
| 1.งานเปิดโอกาสให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ได้หลากหลาย                                          | 3.33      | 1.04 | ไม่แน่ใจ |
| 2.งานของคุณจะประกอบด้วยงานหลาย ๆ อย่างไม่ซ้ำกัน                                       | 3.23      | 1.03 | ไม่แน่ใจ |
| 3.งานที่รับผิดชอบต้องใช้ความสามารถและทำงานหลายสิ่งหลายอย่างที่ใช้ความสามารถแตกต่างกัน | 3.44      | 0.96 | ไม่แน่ใจ |
| 4.งานที่รับผิดชอบมีลักษณะหลากหลายน่าสนใจ***                                           | 2.93      | 1.00 | ไม่แน่ใจ |
| 5.งานต้องใช้ความชำนาญพิเศษในแต่ละด้านประกอบกันทำงาน                                   | 3.56      | 0.90 | เห็นด้วย |
| <b>ความเด่นชัดของงาน</b>                                                              |           |      |          |
| 6.งานเปิดโอกาสให้คุณทำงานตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์                                     | 3.57      | 0.92 | เห็นด้วย |
| 7.งานเปิดโอกาสให้คุณใช้ความคิดในเชิงสร้างสรรค์                                        | 3.37      | 0.93 | ไม่แน่ใจ |
| 8.งานที่รับผิดชอบตั้งแต่ต้นจนจบและปรากฏเป็นชิ้นเป็นอันและมองเห็นได้เด่นชัด            | 3.58      | 0.92 | เห็นด้วย |
| 9.งานนี้เป็นงานที่ทำหยาบความสามารถของท่าน                                             | 3.30      | 0.93 | ไม่แน่ใจ |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ลักษณะงาน                                                                                          | $\bar{X}$ | SD   | ความหมาย |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| <b>ความเด่นชัดของงาน</b>                                                                           |           |      |          |
| 10.ผลงานที่คุณปฏิบัติงานอยู่มีคุณค่าในสายตาคุณ***                                                  | 3.36      | 0.99 | ไม่แน่ใจ |
| <b>ความสำคัญของงาน</b>                                                                             |           |      |          |
| 11.คุณรู้สึกว่าการบางอย่างมีความสำคัญต่อหน่วยงานและเพื่อนร่วมงาน                                   | 3.69      | 0.80 | เห็นด้วย |
| 12.งานของคุณมีการแบ่งขั้นตอนในการทำงานอย่างชัดเจนทำให้คุณไม่มีโอกาสที่จะทำงานครบทุกขั้นตอนโดยลำพัง | 3.43      | 0.93 | ไม่แน่ใจ |
| 13.คุณรู้สึกว่าเป็นเพียงองค์ประกอบเล็ก ๆ ในหน่วยงานของคุณ                                          | 3.15      | 1.06 | ไม่แน่ใจ |
| 14.งานที่คุณทำมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานมาก***                                                    | 2.60      | 1.05 | ไม่แน่ใจ |
| 15.หน่วยงานของคุณได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารมากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ                                | 2.96      | 1.00 | ไม่แน่ใจ |
| <b>ความเป็นเอกเทศ</b>                                                                              |           |      |          |
| 16.คุณสามารถทำงานได้ด้วยตนเองไม่ต้องอาศัยผู้บังคับบัญชาคอยแนะนำดูแล                                | 3.24      | 1.04 | ไม่แน่ใจ |
| 17.คุณมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่คุณทำ                                                     | 3.46      | 0.92 | เห็นด้วย |
| 18.งานที่คุณทำอยู่ค่อนข้างง่ายและเป็นการทำงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว                    | 3.55      | 0.92 | เห็นด้วย |
| 19.คุณมีอิสระและเสรีภาพในการทำงาน***                                                               | 3.18      | 1.07 | ไม่แน่ใจ |
| 20.คุณมีโอกาสในการตัดสินใจด้วยตนเองจนอาจกำหนดได้ว่างานนั้นจะทำด้วยวิธีใดและจะเสร็จเมื่อใด          | 3.50      | 0.92 | เห็นด้วย |
| <b>ผลสะท้อนกลับจากงาน</b>                                                                          |           |      |          |
| 21.งานที่รับผิดชอบหากได้ผลดีคนอื่น ๆ ก็จะได้ประโยชน์ แต่ถ้าไม่ดีก็จะเกิดผลในทางตรงกันข้าม          | 3.24      | 1.04 | ไม่แน่ใจ |
| 22.คุณคิดว่างานคุณมีความสำคัญ และอาจมีผลกระทบต่อคนอื่น                                             | 3.57      | 0.89 | เห็นด้วย |
| 23.งานที่คุณรับผิดชอบเป็นอาชีพมีเกียรติทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และเป็นที่ยอมรับต่อสังคม             | 3.36      | 0.88 | ไม่แน่ใจ |
| 24.ผลงานของคุณสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร***                                                 | 3.46      | 1.01 | เห็นด้วย |
| 25.ผลงานของคุณไม่ว่าจะดีหรือเสียก็จะส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่นเป็นจำนวนมาก                             | 3.16      | 0.96 | ไม่แน่ใจ |
| รวม                                                                                                | 3.34      | 0.36 | ไม่แน่ใจ |

\*\*\* เป็นคำถามเชิงลบซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 7 สามารถสรุปรูปแบบลักษณะงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้านได้แก่ ความหลากหลายในทักษะ ความเด่นชัดของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นเอกเทศ และผลสะท้อนกลับจากงานโดยรวมจะอยู่ในระดับไม่แน่ใจ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34 และส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านความหลากหลายในทักษะของงานมีระดับความคิดเห็นด้วยกับงานที่ต้องใช้ความชำนาญพิเศษในแต่ละด้าน ประกอบการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.56)

ความเด่นชัดของงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยกับงานที่รับผิดชอบตั้งแต่ต้นจนจบและปรากฏเป็นชิ้นเป็นอันมองเป็นได้เด่นชัด และงานเปิดโอกาสให้ทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.58 และ 3.57 ตามลำดับ)

ความสำคัญของงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยกับงานบางอย่างมีความสำคัญต่อหน่วยงานและเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.69)

ความเป็นเอกเทศพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยกับงานที่ทำอยู่ค่อนข้างง่ายและเป็นการทำงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว, คุณมีโอกาสในการตัดสินใจด้วยตนเองจนอาจกำหนดได้ว่างานนั้นจะทำด้วยวิธีใดและจะเสร็จเมื่อใด และคุณมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่คุณทำ (ค่าเฉลี่ย 3.55, 3.50 และ 3.46 ตามลำดับ)

ผลสะท้อนกลับจากงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยกับงานที่รับผิดชอบหากได้ผลดีคนอื่น ๆ ก็จะได้ประโยชน์แต่ถ้าไม่ดีก็จะเกิดผลในทางตรงกันข้าม, คุณคิดว่างานคุณมีความสำคัญและอาจมีผลกระทบต่อผู้อื่น และผลงานของคุณสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.59, 3.57 และ 3.46 ตามลำดับ)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนได้แก่ โครงสร้างขององค์การ และกระบวนการขององค์การเป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำเสนอในรูปค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

| บรรยากาศขององค์การ                                                   | $\bar{X}$ | SD   | ความหมาย |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| <b>โครงสร้างขององค์การ</b>                                           |           |      |          |
| 1.หน่วยงานของคุณมีการกำหนดโครงสร้างในการดำเนินงานไว้ชัดเจน           | 3.62      | 0.90 | เห็นด้วย |
| 2.หน่วยงานของคุณชี้แจงนโยบายและโครงสร้างการบริหารให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน | 3.66      | 0.83 | เห็นด้วย |
| 3.การปฏิบัติงานของหน่วยงานคุณมีกฎระเบียบทำให้ปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็ว | 3.53      | 0.90 | เห็นด้วย |
| 4.หน่วยงานของคุณมีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน***                  | 3.29      | 1.11 | ไม่แน่ใจ |

ตาราง 8 (ต่อ)

| บรรยายาขององค์การ                                                                           | $\bar{X}$ | SD   | ความหมาย |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| 5.หน้าที่ความรับผิดชอบของคุณได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน                                          | 3.67      | 0.87 | เห็นด้วย |
| <b>กระบวนการขององค์การ</b>                                                                  |           |      |          |
| 6.พนักงานในหน่วยงานมีความเป็นมิตรและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน                                    | 3.66      | 0.88 | เห็นด้วย |
| 7.หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้พนักงานปฏิบัติในทางเดียวกัน | 3.67      | 0.80 | เห็นด้วย |
| 8.การติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานเป็นไปในรูปการสั่งการจากบนลงล่าง                             | 3.67      | 0.86 | เห็นด้วย |
| 9.การเลื่อนตำแหน่งในองค์การยุติธรรม***                                                      | 2.70      | 1.06 | ไม่แน่ใจ |
| 10.การพบปะสังสรรค์ภายในหน่วยงานเป็นอย่างฉันทมิตรและไว้วางใจกัน                              | 3.50      | 0.88 | เห็นด้วย |
| 11.ขั้นตอนในการปฏิบัติงานต่างมีความยืดหยุ่นง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง                            | 3.49      | 0.83 | เห็นด้วย |
| 12.หน่วยงานของคุณเปิดโอกาสให้พนักงานได้ศึกษาต่อ ฝึกอบรมและดูงานอย่างเท่าเทียมกัน            | 3.33      | 1.02 | ไม่แน่ใจ |
| 13.หน่วยงานของคุณปฏิบัติงานตามกฎหมายด้วยความผ่อนปรน                                         | 3.32      | 0.92 | ไม่แน่ใจ |
| รวม                                                                                         | 3.46      | 0.46 | เห็นด้วย |

\*\*\* เป็นคำถามเชิงลบซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 8 สามารถสรุปรูปแบบบรรยายาขององค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้านได้แก่ โครงสร้างขององค์การ และกระบวนการขององค์การโดยรวมจะอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.46 และส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านโครงสร้างขององค์การมีความคิดเห็นด้วยกับโครงสร้างขององค์การ (ค่าเฉลี่ย 3.67 ถึง 3.53) ยกเว้นในเรื่องหน่วยงานของคุณมีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน นั้นมีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ (ค่าเฉลี่ย 3.29)

ด้านกระบวนการขององค์การพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้วย (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.67 ถึง 3.49) ยกเว้นหน่วยงานของคุณเปิดโอกาสให้พนักงานได้ศึกษาต่อ ฝึกอบรมและดูงานอย่างเท่าเทียมกัน, หน่วยงานของคุณปฏิบัติงานตามกฎหมายด้วยความผ่อนปรน และการเลื่อนตำแหน่งในองค์การยุติธรรมมีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.33 ถึง 2.70)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยแบ่งออกเป็น 9 ส่วนได้แก่ความมั่นคงในงาน หน้าที่การงาน ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้ ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการนำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปรากฏผลดังตาราง 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                        | $\bar{X}$ | SD   | ความหมาย |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| <b>ความมั่นคงในงาน</b>                                            |           |      |          |
| 1.คุณรู้สึกว่ามีความมั่นคงในหน้าที่การงานในหน่วยงาน               | 3.37      | 0.84 | ปานกลาง  |
| 2.โอกาสที่คุณจะเปลี่ยนตำแหน่งหรือโยกย้ายไปอยู่ตำแหน่งอื่น         | 2.74      | 0.97 | ปานกลาง  |
| 3.งานที่คุณทำอยู่สามารถเลี้ยงดูตัวคุณและครอบครัวไปจนเกษียณอายุ    | 3.14      | 0.96 | ปานกลาง  |
| 4.งานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณจะเกษียณอายุ            | 3.13      | 1.03 | ปานกลาง  |
| <b>หน้าที่การงาน</b>                                              |           |      |          |
| 5.งานที่คุณทำใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่                  | 3.25      | 0.91 | ปานกลาง  |
| 6.งานของคุณทำให้คุณรู้สึกมีเกียรติ มีชื่อเสียง                    | 2.93      | 0.96 | ปานกลาง  |
| 7.งานที่คุณทำอยู่เปิดโอกาสได้พัฒนาความรู้                         | 3.06      | 0.95 | ปานกลาง  |
| 8.คุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น                            | 3.22      | 0.87 | ปานกลาง  |
| 9.งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง                                | 3.42      | 0.84 | ปานกลาง  |
| <b>ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้</b>                                   |           |      |          |
| 10.ผลงานของคุณส่งผลให้คุณมีการเปลี่ยนแปลงสถานะที่ดีขึ้นในหน่วยงาน | 3.01      | 0.89 | ปานกลาง  |
| 11.คุณสามารถก้าวหน้าต่อไปจากการปฏิบัติงานในองค์กร                 | 3.04      | 1.23 | ปานกลาง  |
| 12.ช่วงเวลาที่ผ่านมามีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ          | 2.73      | 1.01 | ปานกลาง  |
| 13.หน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่            | 2.73      | 0.99 | ปานกลาง  |
| <b>ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้</b>                                   |           |      |          |
| 10.ผลงานของคุณส่งผลให้คุณมีการเปลี่ยนแปลงสถานะที่ดีขึ้นในหน่วยงาน | 3.01      | 0.89 | ปานกลาง  |
| 11.คุณสามารถก้าวหน้าต่อไปจากการปฏิบัติงานในองค์กร                 | 3.04      | 1.23 | ปานกลาง  |
| 12.ช่วงเวลาที่ผ่านมามีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ          | 2.73      | 1.01 | ปานกลาง  |
| 13.หน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่            | 2.73      | 0.99 | ปานกลาง  |

ตาราง 9 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                                  | $\bar{X}$ | SD   | ความหมาย |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| <b>ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ</b>                        |           |      |          |
| 14.คุณได้ปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย                    | 3.04      | 1.02 | ปานกลาง  |
| 15.การมีระบบงานที่ก้าวหน้า                                                  | 3.06      | 0.95 | ปานกลาง  |
| 16.คุณมีโอกาสดูเรียนรู้หรือฝึกฝนตนเองเพิ่มเติมเกี่ยวกับเครื่องมือที่ทันสมัย | 3.03      | 1.00 | ปานกลาง  |
| <b>ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน</b>                                  |           |      |          |
| 17.คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง                            | 3.44      | 0.81 | ปานกลาง  |
| 18.คุณมีอำนาจหน้าที่พอที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จได้                           | 3.28      | 0.82 | ปานกลาง  |
| 19.คุณได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานโดยลำพัง                               | 3.34      | 0.88 | ปานกลาง  |
| <b>สภาพแวดล้อมของงาน</b>                                                    |           |      |          |
| 20.สถานที่ทำงานของคุณสะอาดน่าอยู่                                           | 3.25      | 0.84 | ปานกลาง  |
| 21.สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน                    | 2.83      | 1.03 | ปานกลาง  |
| 22.สถานที่ทำงานของคุณมีอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวก                           | 3.17      | 0.92 | ปานกลาง  |
| 23.สถานที่ทำงานของคุณมีแสงสว่างเพียงพอ                                      | 3.54      | 0.88 | มาก      |
| 24.สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้           | 2.61      | 1.13 | ปานกลาง  |
| <b>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>                                        |           |      |          |
| 25.หัวหน้าให้คำแนะนำที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน                               | 3.22      | 0.95 | ปานกลาง  |
| 26.หัวหน้ามีการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม                                    | 3.19      | 0.88 | ปานกลาง  |
| 27.หัวหน้ามีความยุติธรรม                                                    | 3.01      | 0.96 | ปานกลาง  |
| <b>ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน</b>                                        |           |      |          |
| 28.เพื่อนร่วมงานของคุณมีความร่วมมือในการทำงานและประสานกันเป็นอย่างดี        | 3.50      | 0.80 | มาก      |
| 29.คุณมีความสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน                            | 3.53      | 0.77 | มาก      |
| 30.ความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงานจะมีการประสานกัน                          | 3.54      | 0.75 | มาก      |
| 31.ผู้ร่วมงานของคุณและหน่วยงานอื่น ๆ ให้ความสำคัญและความคิดเห็นของคุณ       | 3.32      | 0.75 | ปานกลาง  |
| <b>ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ</b>         |           |      |          |
| 32.เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ                        | 2.89      | 0.97 | ปานกลาง  |
| 33.เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ                             | 2.87      | 0.90 | ปานกลาง  |
| 34.เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย                        | 2.84      | 0.90 | ปานกลาง  |

ตาราง 9 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                                | $\bar{X}$ | SD   | ความหมาย |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| 35.หน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม          | 2.81      | 0.93 | ปานกลาง  |
| 36.หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณและครอบครัว | 2.56      | 1.05 | ปานกลาง  |
| รวม                                                                       | 3.10      | 0.47 | ปานกลาง  |

จากตาราง 9 สามารถสรุปความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 9 ด้านได้แก่ ความมั่นคงในงาน หน้าที่การงาน ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้ ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ โดยรวมจะอยู่ระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.10 ของแบบสอบถาม โดยส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านความมั่นคงในงานมีระดับความพึงพอใจปานกลาง(ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.74 ถึง 2.74)

ด้านหน้าที่การงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.42 ถึง 2.93)

ด้านความก้าวหน้าที่เป็นไปได้พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.04 ถึง 2.73)

ด้านความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.06 ถึง 3.03)

ด้านความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.44 ถึง 3.28)

ด้านสภาพแวดล้อมของงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่สถานที่ทำงานของคุณมีแสงสว่างอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.54) นอกจากนั้นยังมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.25 ถึง 2.61)

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.22 ถึง 3.01)

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.54 ถึง 3.50) และผู้ร่วมงานของคุณและหน่วยงานอื่นให้ความสำคัญและยอมรับความเห็นของคุณมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.32)

ด้านความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.89 ถึง 2.56)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ข้อ ดังนี้

### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน  
ประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 2 สมมติฐานดังนี้

#### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.1

เพศที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

Ho : เพศที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : เพศที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 10 ผลการทดสอบของเพศและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้การทดสอบความแตกต่างของ  
ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง t-test for Independent sample

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                     | เพศ  | t-test for Equality of Means |      |        |     |        |
|----------------------------------------------------------------|------|------------------------------|------|--------|-----|--------|
|                                                                |      | Mean                         | S    | t      | df  | Prob.  |
| ความมั่นคงในงาน                                                |      |                              |      |        |     |        |
| 1.คุณรู้สึกมีความมั่นคงในหน้าที่การงานในหน่วยงาน               | ชาย  | 3.36                         | 0.8  | -0.008 | 398 | 0.994  |
|                                                                | หญิง | 3.37                         | 0.7  | -0.008 |     |        |
| 2.โอกาสที่คุณจะเปลี่ยนตำแหน่งหรือโยกย้ายไปอยู่ตำแหน่งอื่น ๆ    | ชาย  | 2.83                         | 0.94 | 3.666  | 398 | 0.000* |
|                                                                | หญิง | 2.42                         | 1.01 | 3.513  |     |        |
| 3.งานที่คุณทำอยู่สามารถเลี้ยงดูตัวคุณและครอบครัวไปจนเกษียณอายุ | ชาย  | 3.15                         | 0.98 | 0.563  | 398 | 0.573  |
|                                                                | หญิง | 3.09                         | 0.88 | 0.569  |     |        |
| 4.งานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณจะเกษียณอายุ         | ชาย  | 3.10                         | 1.03 | -0.823 | 398 | 0.411  |
|                                                                | หญิง | 3.20                         | 1.02 | -0.829 |     |        |
| หน้าที่การงาน                                                  |      |                              |      |        |     |        |
| 5.งานที่คุณทำใช้ความรู้และความสามารถอย่างเต็มที่               | ชาย  | 3.28                         | 0.92 | 1.170  | 398 | 0.243  |
|                                                                | หญิง | 3.15                         | 0.87 | 1.207  |     |        |

ตาราง 10 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                    | เพศ  | t-test for Equality of Means |      |        |     |        |
|---------------------------------------------------------------|------|------------------------------|------|--------|-----|--------|
|                                                               |      | Mean                         | S    | t      | df  | Prob.  |
| 6.งานของคุณทำให้คุณรู้สึกมีเกียรติ มีชื่อเสียง                | ชาย  | 2.90                         | 0.99 | -1.397 | 398 | 0.163  |
|                                                               | หญิง | 3.05                         | 0.81 | -1.555 |     |        |
| 7.งานที่คุณทำเปิดโอกาสได้พัฒนาความรู้                         | ชาย  | 3.06                         | 0.98 | -0.118 | 398 | 0.906  |
|                                                               | หญิง | 3.08                         | 0.86 | -0.127 |     |        |
| 8.คุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น                        | ชาย  | 3.21                         | 0.88 | -0.242 | 398 | 0.809  |
|                                                               | หญิง | 3.24                         | 0.84 | -0.247 |     |        |
| 9.งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง                            | ชาย  | 3.48                         | 0.88 | 2.530  | 398 | 0.012* |
|                                                               | หญิง | 3.23                         | 0.64 | 2.983  |     |        |
| <b>ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้</b>                               |      |                              |      |        |     |        |
| 10.ผลงานของคุณส่งผลให้คุณมีการเปลี่ยนสถานะที่ดีขึ้นในหน่วยงาน | ชาย  | 2.99                         | 0.89 | -0.605 | 398 | 0.546  |
|                                                               | หญิง | 3.05                         | 0.89 | -0.604 |     |        |
| 11.คุณสามารถก้าวหน้าต่อไปจากการปฏิบัติงานในองค์กร             | ชาย  | 2.96                         | 0.85 | -1.345 | 398 | 0.179  |
|                                                               | หญิง | 3.31                         | 1.36 | -0.779 |     |        |
| 12.ช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ   | ชาย  | 2.75                         | 1.01 | 0.482  | 398 | 0.630  |
|                                                               | หญิง | 2.69                         | 1.01 | 0.483  |     |        |
| 13.หน่วยงานของคุณให้การสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่  | ชาย  | 2.77                         | 0.98 | 1.453  | 398 | 0.147  |
|                                                               | หญิง | 2.60                         | 1.00 | 1.439  |     |        |
| <b>ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ</b>          |      |                              |      |        |     |        |
| 14.การได้ปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือหรือเทคโนโลยีในวิชาทันสมัย   | ชาย  | 3.05                         | 1.03 | 0.317  | 398 | 0.752  |
|                                                               | หญิง | 3.01                         | 0.97 | 0.327  |     |        |

ตาราง 10 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                                | เพศ  | t-test for Equality of Means |      |        |     |       |
|---------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------|------|--------|-----|-------|
|                                                                           |      | Mean                         | S    | t      | df  | Prob. |
| 15.การมีระบบงานที่ก้าวหน้า                                                | ชาย  | 3.08                         | 0.90 | 1.141  | 398 | 0.254 |
|                                                                           | หญิง | 2.96                         | 1.07 | 1.042  |     |       |
| 16.คุณมีโอกาสได้เรียนรู้หรือฝึกฝนตนเองเพิ่มเติมเกี่ยวกับเครื่องมือทันสมัย | ชาย  | 3.05                         | 0.98 | 0.751  | 398 | 0.453 |
|                                                                           | หญิง | 2.96                         | 1.04 | 0.728  |     |       |
| <b>ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน</b>                                |      |                              |      |        |     |       |
| 17.คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง                          | ชาย  | 3.44                         | 0.84 | 0.022  | 398 | 0.982 |
|                                                                           | หญิง | 3.44                         | 0.73 | 0.024  |     |       |
| 18.คุณมีอำนาจหน้าที่พอที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จได้                         | ชาย  | 3.30                         | 0.84 | 0.653  | 398 | 0.514 |
|                                                                           | หญิง | 3.24                         | 0.74 | 0.696  |     |       |
| 19.คุณได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานโดยลำพัง                             | ชาย  | 3.34                         | 0.91 | -0.185 | 398 | 0.853 |
|                                                                           | หญิง | 3.35                         | 0.78 | -0.202 |     |       |
| <b>สภาพแวดล้อมของงาน</b>                                                  |      |                              |      |        |     |       |
| 20.สถานที่ทำงานของคุณสะอาดน่าอยู่                                         | ชาย  | 3.25                         | 0.84 | 0.283  | 398 | 0.777 |
|                                                                           | หญิง | 3.23                         | 0.85 | 0.282  |     |       |
| 21.สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน                  | ชาย  | 2.86                         | 1.03 | 0.850  | 398 | 0.396 |
|                                                                           | หญิง | 2.75                         | 1.05 | 0.841  |     |       |
| 22.สถานที่ทำงานของคุณมีอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการทำงาน               | ชาย  | 3.16                         | 0.92 | -0.380 | 398 | 0.704 |
|                                                                           | หญิง | 3.20                         | 0.93 | -0.378 |     |       |
| 23.สถานที่ทำงานของคุณมีแสงสว่างอย่างเพียงพอ                               | ชาย  | 3.54                         | 0.91 | 0.101  | 398 | 0.920 |
|                                                                           | หญิง | 3.53                         | 0.80 | 0.108  |     |       |

ตาราง 10 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                           | เพศ  | t-test for Equality of Means |      |        |     |        |
|----------------------------------------------------------------------|------|------------------------------|------|--------|-----|--------|
|                                                                      |      | Mean                         | S    | t      | df  | Prob.  |
| 24.สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้    | ชาย  | 2.68                         | 1.13 | 2.487  | 398 | 0.013* |
|                                                                      | หญิง | 2.35                         | 1.07 | 2.564  |     |        |
| <b>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>                                 |      |                              |      |        |     |        |
| 25.หัวหน้าให้คำแนะนำที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน                        | ชาย  | 3.19                         | 0.93 | -1.066 | 398 | 0.287  |
|                                                                      | หญิง | 3.31                         | 1.01 | -1.019 |     |        |
| 26.หัวหน้ามีการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม                             | ชาย  | 3.18                         | 0.84 | -0.211 | 398 | 0.833  |
|                                                                      | หญิง | 3.20                         | 1.01 | -0.191 |     |        |
| 27.หัวหน้ามีความยุติธรรม                                             | ชาย  | 3.02                         | 0.95 | 0.171  | 398 | 0.864  |
|                                                                      | หญิง | 3.00                         | 1.01 | 0.166  |     |        |
| <b>ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน</b>                                 |      |                              |      |        |     |        |
| 28.เพื่อนร่วมงานของคุณมีความร่วมมือในการทำงานและประสานกันเป็นอย่างดี | ชาย  | 3.49                         | 0.82 | -0.775 | 398 | 0.439  |
|                                                                      | หญิง | 3.56                         | 0.74 | -0.815 |     |        |
| 29.คุณมีความสบายใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน                     | ชาย  | 3.50                         | 0.80 | -0.947 | 398 | 0.344  |
|                                                                      | หญิง | 3.59                         | 0.68 | -1.031 |     |        |
| 30.ความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงานจะมีการประสานกันและเข้าใจกันด้วยดี | ชาย  | 3.51                         | 0.78 | -1.536 | 398 | 0.125  |
|                                                                      | หญิง | 3.65                         | 0.65 | -1.689 |     |        |
| 31.ผู้ร่วมงานคุณและหน่วยงานอื่นให้ความสำคัญต่อความเห็นของคุณ         | ชาย  | 3.28                         | 0.74 | -2.086 | 398 | 0.038* |
|                                                                      | หญิง | 3.46                         | 0.77 | -2.043 |     |        |
| <b>ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ</b>  |      |                              |      |        |     |        |
| 32.เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบ                    | ชาย  | 2.87                         | 0.96 | -0.695 | 398 | 0.487  |
|                                                                      | หญิง | 2.95                         | 0.99 | -0.684 |     |        |

ตาราง 10 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                                | เพศ  | t-test for Equality of Means |      |        |     |        |
|---------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------|------|--------|-----|--------|
|                                                                           |      | Mean                         | S    | t      | df  | Prob.  |
| 33.เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ                           | ชาย  | 2.86                         | 0.91 | -0.635 | 398 | 0.526  |
|                                                                           | หญิง | 2.92                         | 0.88 | -0.650 |     |        |
| 34.เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสบาย                         | ชาย  | 2.80                         | 0.90 | -1.530 | 398 | 0.127  |
|                                                                           | หญิง | 2.97                         | 0.90 | -1.529 |     |        |
| 35.หน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม          | ชาย  | 2.83                         | 0.90 | 1.026  | 398 | 0.305  |
|                                                                           | หญิง | 2.72                         | 1.03 | 0.960  |     |        |
| 36.หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณและครอบครัว | ชาย  | 2.61                         | 1.02 | 1.986  | 398 | 0.048* |
|                                                                           | หญิง | 2.37                         | 1.13 | 1.884  |     |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบตาราง 10 โดยใช้ t-test Independent พบว่า ค่า Prob. ในสมมติฐานที่ทดสอบความแตกต่างกัน ระหว่าง เพศกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยมี 5 ข้อ ที่มีค่า Prob. ที่น้อยกว่า 0.05 ได้แก่ข้อ 2, 9, 24, 31 และ 36 ซึ่งเป็นสมมติฐานที่ทดสอบความแตกต่างระหว่าง เพศ กับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้าน ความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่มีค่า Prob. เท่ากับ .000, .012, .013, .038 และ .048 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (Ho) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และเพศ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้าน ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

## การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1.2

สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

H0 : สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นี้ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance/ One Way ANOVA) และเนื่องจากการทดสอบสมมติฐานนี้ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob. นั้นน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานจะแสดงไว้ในตาราง 11 ถ้าหากสมมติฐานข้อใดที่ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบกับเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ตาราง 11 ผลการทดสอบสถานภาพสมรส และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                   | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|--------------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| <b>ความมั่นคงในงาน</b>                                       |                  |     |        |       |       |        |
| 1.คุณรู้สึกมีความมั่นคงในหน้าที่การงานในหน่วยงาน             | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 2.19   | 1.099 | 1.578 | 0.208  |
|                                                              | ภายในกลุ่ม       | 397 | 276.51 | 0.697 |       |        |
|                                                              | รวม              | 399 | 278.71 |       |       |        |
| 2.โอกาสที่คุณจะเปลี่ยนตำแหน่งหรือโยกย้ายไปอยู่ตำแหน่งอื่น ๆ  | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 5.27   | 2.639 | 2.830 | 0.060  |
|                                                              | ภายในกลุ่ม       | 397 | 370.16 | 0.932 |       |        |
|                                                              | รวม              | 399 | 375.43 |       |       |        |
| 3.งานที่คุณทำอยู่สามารถเลี้ยงตัวคุณและครอบครัวไปจนเกษียณอายุ | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 2.78   | 1.393 | 1.528 | 0.218  |
|                                                              | ภายในกลุ่ม       | 397 | 361.92 | 0.912 |       |        |
|                                                              | รวม              | 399 | 364.70 |       |       |        |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                        | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| 4.งานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีก<br>จนกว่าคุณจะเกษียณอายุ        | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 17.37  | 8.557 | 8.557 | 0.000* |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม       | 397 | 403.11 | 1.015 |       |        |
|                                                                   | รวม              | 399 | 420.48 |       |       |        |
| <b>หน้าที่การงาน</b>                                              |                  |     |        |       |       |        |
| 5.งานที่คุณใช้ความรู้และ<br>ความสามารถอย่างเต็มที่                | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 2.05   | 1.027 | 1.233 | 0.292  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม       | 397 | 330.44 | 0.832 |       |        |
|                                                                   | รวม              | 399 | 332.49 |       |       |        |
| 6.งานของคุณทำให้คุณรู้สึกมีเกียรติ<br>ชื่อเสียง                   | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 2.47   | 1.240 | 1.357 | 0.259  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม       | 397 | 362.69 | 0.914 |       |        |
|                                                                   | รวม              | 399 | 365.16 |       |       |        |
| 7.งานที่คุณทำเปิดโอกาสได้พัฒนา<br>ความรู้                         | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 5.23   | 2.616 | 2.909 | 0.056  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม       | 397 | 357.07 | 0.899 |       |        |
|                                                                   | รวม              | 399 | 362.30 |       |       |        |
| 8.คุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่ม<br>มากขึ้น                        | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 5.66   | 2.833 | 3.821 | 0.023* |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม       | 397 | 294.41 | 0.742 |       |        |
|                                                                   | รวม              | 399 | 300.07 |       |       |        |
| 9.งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง                                | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 7.65   | 3.828 | 5.554 | 0.004* |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม       | 397 | 273.62 | 0.689 |       |        |
|                                                                   | รวม              | 399 | 281.27 |       |       |        |
| <b>ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้</b>                                   |                  |     |        |       |       |        |
| 10.ผลงานของคุณส่งผลให้คุณมีการเปลี่ยน<br>สถานะที่ดีขึ้นในหน่วยงาน | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 1.43   | 0.719 | 0.913 | 0.402  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม       | 397 | 312.55 | 0.787 |       |        |
|                                                                   | รวม              | 399 | 313.98 |       |       |        |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                                      | แหล่งความ<br>แปรปรวน | df  | SS      | MS    | F     | F-Prob |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----|---------|-------|-------|--------|
| 11.คุณสามารถก้าวหน้าต่อไปจากการปฏิบัติ<br>งานในองค์กร                           | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 0.43    | 0.219 | 0.044 | 0.957  |
|                                                                                 | ภายในกลุ่ม           | 397 | 1978.92 | 4.985 |       |        |
|                                                                                 | รวม                  | 399 | 1979.35 |       |       |        |
| 12.ช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณมีความก้าวหน้า<br>ในตำแหน่งที่ต้องการ                    | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 6.61    | 3.306 | 3.267 | 0.039* |
|                                                                                 | ภายในกลุ่ม           | 397 | 401.76  | 1.012 |       |        |
|                                                                                 | รวม                  | 399 | 408.37  |       |       |        |
| 13.หน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่อง<br>ความก้าวหน้าในหน้าที่                      | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 9.01    | 4.505 | 4.690 | 0.010* |
|                                                                                 | ภายในกลุ่ม           | 397 | 381.36  | 0.961 |       |        |
|                                                                                 | รวม                  | 399 | 390.37  |       |       |        |
| <b>ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ</b>                            |                      |     |         |       |       |        |
| 14.การได้ปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือหรือ<br>เทคโนโลยีในวิชาทันสมัย                 | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 1.97    | 0.989 | 0.959 | 0.384  |
|                                                                                 | ภายในกลุ่ม           | 397 | 409.38  | 1.031 |       |        |
|                                                                                 | รวม                  | 399 | 411.35  |       |       |        |
| 15.การมีระบบงานที่ก้าวหน้า                                                      | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 1.39    | 0.699 | 0.781 | 0.459  |
|                                                                                 | ภายในกลุ่ม           | 397 | 355.39  | 0.895 |       |        |
|                                                                                 | รวม                  | 399 | 356.78  |       |       |        |
| 16.คุณมีโอกาสดูเรียนรู้หรือฝึกฝนตนเองเพิ่ม<br>เติมเกี่ยวกับเครื่องมือที่ทันสมัย | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 0.94    | 0.471 | 0.473 | 0.623  |
|                                                                                 | ภายในกลุ่ม           | 397 | 394.80  | 0.994 |       |        |
|                                                                                 | รวม                  | 399 | 395.74  |       |       |        |
| <b>ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน</b>                                      |                      |     |         |       |       |        |
| 17.คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้<br>สำเร็จด้วยตนเอง                            | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 5.12    | 2.562 | 3.918 | 0.021* |
|                                                                                 | ภายในกลุ่ม           | 397 | 259.55  | 0.654 |       |        |
|                                                                                 | รวม                  | 399 | 264.67  |       |       |        |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                        | แหล่งความ<br>แปรปรวน | df  | SS     | MS     | F      | F-Prob |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------|-----|--------|--------|--------|--------|
| 18.คุณมีอำนาจหน้าที่พอที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ                    | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 0.86   | 0.433  | 0.649  | 0.523  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม           | 397 | 264.64 | 0.667  |        |        |
|                                                                   | รวม                  | 399 | 265.50 |        |        |        |
| 19.คุณได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติโดยลำพัง                        | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 3.09   | 1.547  | 2.003  | 0.136  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม           | 397 | 306.66 | 0.772  |        |        |
|                                                                   | รวม                  | 399 | 309.75 |        |        |        |
| <b>สภาพแวดล้อมของงาน</b>                                          |                      |     |        |        |        |        |
| 20.สถานที่ทำงานของคุณสะอาดน่าอยู่                                 | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 2.99   | 1.498  | 2.127  | 0.121  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม           | 397 | 279.50 | 0.704  |        |        |
|                                                                   | รวม                  | 399 | 282.49 |        |        |        |
| 21.สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน          | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 16.42  | 8.211  | 7.964  | 0.000* |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม           | 397 | 409.35 | 1.031  |        |        |
|                                                                   | รวม                  | 399 | 425.77 |        |        |        |
| 22.สถานที่ทำงานมีอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการทำงาน             | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 2.00   | 1.004  | 1.190  | 0.305  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม           | 397 | 335.08 | 0.844  |        |        |
|                                                                   | รวม                  | 399 | 337.08 |        |        |        |
| 23.สถานที่ทำงานของคุณมีแสงสว่างเพียงพอ                            | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 1.08   | 0.544  | 0.696  | 0.499  |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม           | 397 | 310.42 | 0.782  |        |        |
|                                                                   | รวม                  | 399 | 311.50 |        |        |        |
| 24.สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้ | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 32.98  | 16.493 | 13.861 | 0.000* |
|                                                                   | ภายในกลุ่ม           | 397 | 472.39 | 1.190  |        |        |
|                                                                   | รวม                  | 399 | 505.37 |        |        |        |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                          | แหล่งความ<br>แปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| <b>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>                                |                      |     |        |       |       |        |
| 26.หัวหน้ามีการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม                            | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 4.29   | 2.147 | 2.816 | 0.061  |
|                                                                     | ภายในกลุ่ม           | 397 | 302.64 | 0.762 |       |        |
|                                                                     | รวม                  | 399 | 306.93 |       |       |        |
| 27.หัวหน้ามีความยุติธรรม                                            | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 5.69   | 2.848 | 3.104 | 0.046* |
|                                                                     | ภายในกลุ่ม           | 397 | 364.21 | 0.917 |       |        |
|                                                                     | รวม                  | 399 | 369.90 |       |       |        |
| <b>ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน</b>                             |                      |     |        |       |       |        |
| 28.เพื่อนร่วมงานของคุณมีความร่วมมือใน<br>การทำงานอย่างดี            | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 3.69   | 1.848 | 2.885 | 0.057  |
|                                                                     | ภายในกลุ่ม           | 397 | 254.30 | 0.641 |       |        |
|                                                                     | รวม                  | 399 | 257.99 |       |       |        |
| 29.คุณมีความสบายใจในการทำงานร่วมกับ<br>เพื่อนร่วมงาน                | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 2.08   | 1.044 | 1.759 | 0.174  |
|                                                                     | ภายในกลุ่ม           | 397 | 235.66 | 0.594 |       |        |
|                                                                     | รวม                  | 399 | 237.74 |       |       |        |
| 30.ความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงานจะมี<br>ประสานกันและเข้าใจกัน     | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 1.33   | 0.668 | 1.173 | 0.310  |
|                                                                     | ภายในกลุ่ม           | 397 | 226.02 | 0.569 |       |        |
|                                                                     | รวม                  | 399 | 227.35 |       |       |        |
| 31.ผู้ร่วมงานคุณและหน่วยงานอื่นให้<br>ความสำคัญและความเห็นคุณ       | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 1.02   | 0.510 | 0.896 | 0.409  |
|                                                                     | ภายในกลุ่ม           | 397 | 226.01 | 0.569 |       |        |
|                                                                     | รวม                  | 399 | 227.03 |       |       |        |
| <b>ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ</b> |                      |     |        |       |       |        |
| 32.เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณ<br>ที่รับผิดชอบ                  | ระหว่างกลุ่ม         | 2   | 9.90   | 4.951 | 5.388 | 0.005* |
|                                                                     | ภายในกลุ่ม           | 397 | 364.80 | 0.919 |       |        |
|                                                                     | รวม                  | 399 | 374.70 |       |       |        |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                                | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS     | F      | F-Prob |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|--------|--------|--------|
| 33.เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ                           | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 13.07  | 6.535  | 8.277  | 0.000* |
|                                                                           | ภายในกลุ่ม       | 397 | 313.42 | 0.789  |        |        |
|                                                                           | รวม              | 399 | 326.49 |        |        |        |
| 34.เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย                      | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 6.90   | 3.454  | 4.310  | 0.014* |
|                                                                           | ภายในกลุ่ม       | 397 | 318.16 | 0.801  |        |        |
|                                                                           | รวม              | 399 | 325.06 |        |        |        |
| 35.เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ                           | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 13.07  | 6.535  | 8.277  | 0.000* |
|                                                                           | ภายในกลุ่ม       | 397 | 313.42 | 0.789  |        |        |
|                                                                           | รวม              | 399 | 326.49 |        |        |        |
| 36.หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณและครอบครัว | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 31.40  | 15.704 | 15.155 | 0.000* |
|                                                                           | ภายในกลุ่ม       | 397 | 411.38 | 1.036  |        |        |
|                                                                           | รวม              | 399 | 442.78 |        |        |        |

จากผลการทดสอบในตาราง 11 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ในสมมติฐานที่ทดสอบความแตกต่างกัน ระหว่างสถานภาพสมรสของพนักงาน กับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่มีค่า F-Prob. ที่น้อยกว่า 0.05 ได้แก่ข้อ 4, 8, 9, 12, 13, 17, 21, 24, 27, 32, 33, 34, 35 และ 36 ที่มีค่า F-Prob. เท่ากับ .000, .023, .004, .039, .010, .021, .000, .000, .046, .005, .000, .000 และ .000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั้นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรสที่ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์มานำเสนอในลำดับต่อไป

### สถานภาพสมรส

1. สถานภาพสมรส กับ งานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณจะเกษียณอายุ

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 12 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (งานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณจะเกษียณอายุ) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                               | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|----------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| งานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่า<br>คุณจะเกษียณอายุ | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 17.37  | 8.689 | 8.557 | 0.000* |
|                                                          | ภายในกลุ่ม       | 397 | 403.11 | 1.015 |       |        |
|                                                          | รวม              | 399 | 420.48 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 12 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านงานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณจะเกษียณอายุแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับงานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณจะเกษียณอายุ

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>2.93 | แต่งงาน<br>3.36 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>3.25 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 2.93   | -           | .000*           | .292                              |
| แต่งงาน                       | 3.36   |             | -               | .719                              |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 3.25   |             |                 | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 13 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่ง น้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านงานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณ จะเกษียณอายุ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่า เท่ากับ .292 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.292 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านงานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณ จะเกษียณอายุ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มี ค่าเท่ากับ .719 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.719 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็น รายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านงานที่คุณทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าคุณ จะเกษียณอายุ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

## 2. สถานภาพสมรส กับ คุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (คุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน           | แหล่งความ    |     |        |       |       |        |
|--------------------------------------|--------------|-----|--------|-------|-------|--------|
|                                      | แปรปรวน      | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
| คุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น | ระหว่างกลุ่ม | 2   | 5.66   | 2.833 | 3.821 | 0.023* |
|                                      | ภายในกลุ่ม   | 397 | 294.41 | 0.742 |       |        |
|                                      | รวม          | 399 | 300.07 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 14 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .023 ซึ่ง น้อยกว่า .05 ( $.023 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (Ho) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านคุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น แตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับคุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>3.15 | แต่งงาน<br>3.25 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>3.83 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 3.15   | -           | .252            | .008*                             |
| แต่งงาน                       | 3.25   |             | -               | .025*                             |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 3.83   |             | -               | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 15 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .252 ซึ่งมากกว่า .05 (.252 > .05) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านคุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .008 ซึ่งน้อยกว่า .05 (.008 < .05) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านคุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .025 ซึ่งน้อยกว่า .05 (.025 < .05) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านคุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ที่ระดับนัยสำคัญ .05

### 3. สถานภาพสมรส กับ งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน       | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|----------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 7.65   | 3.828 | 5.554 | 0.004* |
|                                  | ภายในกลุ่ม       | 397 | 273.62 | 0.689 |       |        |
|                                  | รวม              | 399 | 281.27 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 16 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.004 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านงานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูงแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับงานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>3.29 | แต่งงาน<br>3.36 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>3.25 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 3.29   | -           | .003*           | .064                              |
| แต่งงาน                       | 3.36   |             | -               | .418                              |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 3.25   |             |                 | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 17 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.003 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านงานของคุณต้องใช้เวลารับผิดชอบสูง ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .064 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.064 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านงานของคุณต้องใช้เวลารับผิดชอบสูง ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .418 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.418 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านงานของคุณต้องใช้เวลารับผิดชอบสูง ที่ระดับนัยสำคัญ .05

4. สถานภาพสมรส กับ ช่วงเวลาที่ผ่านมามีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 18 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (ช่วงเวลาที่ผ่านมามีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                            | แหล่งความแปรปรวน |     |        |       |       |        |
|-------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
|                                                       |                  | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
| ช่วงเวลาที่ผ่านมามีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 6.12   | 3.306 | 3.267 | 0.039* |
|                                                       | ภายในกลุ่ม       | 397 | 401.76 | 1.012 |       |        |
|                                                       | รวม              | 399 | 408.38 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 18 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .039 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.039 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านช่วงเวลาที่ผ่านมามีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์ในชั้นแนล  
จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>2.85 | แต่งงาน<br>3.36 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>3.25 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 2.85   | -           | .011*           | .537                              |
| แต่งงาน                       | 3.36   |             | -               | .798                              |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 3.25   |             | -               | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 19 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .011 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.011 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .537 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.537 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .798 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.798 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านช่วงเวลาที่ผ่านมาคุณมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ต้องการ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

5. สถานภาพสมรส กับ หน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 20 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (หน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                          | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|-----------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| หน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่ | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 9.01   | 4.505 | 4.690 | 0.010* |
|                                                     | ภายในกลุ่ม       | 397 | 381.36 | 0.961 |       |        |
|                                                     | รวม              | 399 | 390.37 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 20 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .010 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.010 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านหน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่แตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 21 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับหน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่

| สถานภาพสมรส               | —    | โสด  | แต่งงาน | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ |
|---------------------------|------|------|---------|---------------------------|
|                           | X    | 2.87 | 2.56    | 2.83                      |
| โสด                       | 2.87 | -    | .003*   | .913                      |
| แต่งงาน                   | 2.56 |      | -       | .352                      |
| หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ | 2.83 |      |         | -                         |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 21 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .003 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.003 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านหน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .913 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.913 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านหน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .352 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.352 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านหน่วยงานของคุณสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

6. สถานภาพสมรส กับ คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 22 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                    | แหล่งความแปรปรวน |     |        |       |       |        |
|-----------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
|                                               |                  | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
| คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 5.12   | 2.562 | 3.918 | 0.021* |
|                                               | ภายในกลุ่ม       | 397 | 259.55 | 0.654 |       |        |
|                                               | รวม              | 399 | 264.67 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 22 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .021 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.021 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านคุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเองแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 23 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับคุณสมบัติแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>3.36 | แต่งงาน<br>3.51 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>3.92 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 3.36   | -           | .059            | .020*                             |
| แต่งงาน                       | 3.51   |             | -               | .096                              |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 3.92   |             | -               | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 23 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .059 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.059 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสดไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านคุณสมบัติแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .020 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.020 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านคุณสมบัติแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .096 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.096 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านคุณสมบัติแก้ปัญหาในการทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง ที่ระดับนัยสำคัญ .05

7. สถานภาพสมรส กับ สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 24 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                            | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|-------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 16.42  | 8.211 | 7.964 | 0.000* |
|                                                       | ภายในกลุ่ม       | 397 | 409.35 | 1.031 |       |        |
|                                                       | รวม              | 399 | 425.77 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 22 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (.000 < .05) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านสถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงานแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 25 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับสถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>3.01 | แต่งงาน<br>2.60 | หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่<br>2.92 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|---------------------------------------|
| โสด                           | 3.01   | -           | .000*           | .747                                  |
| แต่งงาน                       | 2.60   |             | -               | .299                                  |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 2.92   |             |                 | -                                     |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 25 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านสถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวน เหมาะสมแก่การทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .747 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.747 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านสถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .299 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.299 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านสถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

8. สถานภาพสมรส กับ สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาที่พักให้

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 26 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาที่พักให้) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                     | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS     | F      | F-Prob |
|----------------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|--------|--------|--------|
| สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้ | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 32.98  | 16.493 | 13.861 | 0.000* |
|                                                                | ภายในกลุ่ม       | 397 | 472.39 | 1.190  |        |        |
|                                                                | รวม              | 399 | 505.37 |        |        |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 26 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านสถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาที่พักให้แตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 27 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับสถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาที่พักให้

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>2.87 | แต่งงาน<br>2.28 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>2.58 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 2.87   | -           | .000*           | .377                              |
| แต่งงาน                       | 2.28   |             | -               | .357                              |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 2.58   |             | -               | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 27 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านสถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .377 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.377 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านสถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .357 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.357 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านสถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

9. สถานภาพสมรส กับ หัวหน้ามีความยุติธรรม

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 28 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (หัวหน้ามีความยุติธรรม) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|----------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| หัวหน้ามีความยุติธรรม      | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 5.69   | 2.848 | 3.104 | 0.046* |
|                            | ภายในกลุ่ม       | 397 | 364.21 | 0.917 |       |        |
|                            | รวม              | 399 | 369.90 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 28 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .046 ซึ่งน้อยกว่า .05 (.046 < .05) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านหัวหน้ามีความยุติธรรมแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 29 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับหัวหน้ามีความยุติธรรม

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>3.13 | แต่งงาน<br>2.88 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>2.58 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 3.13   | -           | .014*           | .463                              |
| แต่งงาน                       | 2.88   |             | -               | .910                              |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 2.58   |             |                 | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 29 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .014 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.014 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านหัวหน้ามีความยุติธรรม ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .463 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.463 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านหัวหน้ามีความยุติธรรม ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .910 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.910 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านหัวหน้ามีความยุติธรรม ที่ระดับนัยสำคัญ .05

10. สถานภาพสมรส กับ เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 30 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                     | แหล่งความแปรปรวน |     |        |       |       |        |
|------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
|                                                |                  | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
| เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 9.90   | 4.951 | 5.388 | 0.005* |
|                                                | ภายในกลุ่ม       | 397 | 364.80 | 0.919 |       |        |
|                                                | รวม              | 399 | 374.70 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 30 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .005 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.005 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 31 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับเงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>3.02 | แต่งงาน<br>2.71 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>2.58 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 3.02   | -           | .001*           | .820                              |
| แต่งงาน                       | 2.71   |             | -               | .187                              |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 2.58   |             | -               | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 31 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.001 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านเงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .820 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.820 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านเงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .187 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.187 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านเงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

11. สถานภาพสมรส กับ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 32 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                   | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|----------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 13.07  | 6.535 | 8.277 | 0.000* |
|                                              | ภายในกลุ่ม       | 397 | 313.42 | 0.789 |       |        |
|                                              | รวม              | 399 | 326.49 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 32 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 33 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>3.01 | แต่งงาน<br>2.67 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>3.25 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 3.01   | -           | .000*           | .371                              |
| แต่งงาน                       | 2.67   |             | -               | .029*                             |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 3.25   |             |                 | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 33 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .371 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.371 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์หาค่าเท่ากับ .029 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.029 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านเงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถของคุณ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

## 12. สถานภาพสมรส กับ เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 34 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                        | แหล่งความแปรปรวน |     |        |       |       |        |
|---------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
|                                                   |                  | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
| เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 6.90   | 3.454 | 4.310 | 0.014* |
|                                                   | ภายในกลุ่ม       | 397 | 318.16 | 0.801 |       |        |
|                                                   | รวม              | 399 | 325.06 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 34 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .014 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.014 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบายแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 35 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับเงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>2.93 | แต่งงาน<br>2.71 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>3.25 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 2.93   | -           | .014*           | .229                              |
| แต่งงาน                       | 2.71   |             | -               | .042*                             |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 3.25   |             | -               | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 35 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .014 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.014 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างกันเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านเงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบายที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .229 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.229 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านเงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบายที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .042 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.042 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน แตกต่างกันเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านเงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้อย่างสุขสบาย ที่ระดับนัยสำคัญ .05

13. สถานภาพสมรส กับ หน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 36 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (หน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม) จำแนก ตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                    | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     | F-Prob |
|---------------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|-------|-------|--------|
| หน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 14.32  | 7.163 | 8.518 | 0.000* |
|                                                               | ภายในกลุ่ม       | 397 | 333.85 | 0.841 |       |        |
|                                                               | รวม              | 399 | 348.17 |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 36 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H1) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านหน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสมแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 37 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล

จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับหน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>2.98 | แต่งงาน<br>2.60 | หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่<br>2.75 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|-----------------------------------|
| โสด                           | 2.98   | -           | .000*           | .395                              |
| แต่งงาน                       | 2.60   |             | -               | .573                              |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 2.75   |             |                 | -                                 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 37 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างกันเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านหน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลา ประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .395 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.395 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านหน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .573 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.573 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างกันเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านหน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลาประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ที่ระดับนัยสำคัญ .05

14. สถานภาพสมรส กับ หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณ และครอบครัว

H0 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

H1 : สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 38 แสดงผลการทดสอบการเปรียบเทียบสถานภาพของพนักงานที่มีต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณ และครอบครัว) จำแนกตามสถานภาพสมรส

| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                                              | แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS     | F      | F-Prob |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|--------|--------|--------|--------|
| หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณ และครอบครัว | ระหว่างกลุ่ม     | 2   | 31.40  | 15.704 | 15.155 | 0.000* |
|                                                                         | ภายในกลุ่ม       | 397 | 411.38 | 1.036  |        |        |
|                                                                         | รวม              | 399 | 442.78 |        |        |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากผลการทดสอบในตาราง 38 โดยใช้ One Way ANOVA พบว่าค่า F-Prob. ที่ได้เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และยอมรับสมมติฐานรอง ( $H_1$ ) หมายความว่า สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านหน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณ และครอบครัวแตกต่างกัน จึงสามารถทดสอบต่อไปได้ว่า สถานภาพสมรสคู่ใดที่มีความแตกต่างกันโดยใช้วิธีแบบ Least Significant Difference (LSD)

ตาราง 39 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของพนักงานในกลุ่มบริษัทสยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกัน กับหน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณ และครอบครัว

| สถานภาพสมรส                   | —<br>X | โสด<br>2.81 | แต่งงาน<br>2.24 | หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่<br>2.58 |
|-------------------------------|--------|-------------|-----------------|---------------------------------------|
| โสด                           | 2.81   | -           | .000*           | .455                                  |
| แต่งงาน                       | 2.24   |             | -               | .255                                  |
| หย่าร้าง,หม้าย,<br>แยกกันอยู่ | 2.58   |             | -               | -                                     |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 39 แสดงว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพแต่งงาน จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ( $.000 < .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ด้านหน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณ และครอบครัว ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพโสด กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .455 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.455 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพโสด ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านหน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณ และครอบครัว ที่ระดับนัยสำคัญ .05

พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน กับ พนักงานสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ จากการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ .255 ซึ่งมากกว่า .05 ( $.255 > .05$ ) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแต่งงาน ไม่แตกต่างเป็นรายคู่กับ พนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ ด้านหน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณ และครอบครัว ที่ระดับนัยสำคัญ .05

## 2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยประกอบด้วย สมมติฐานย่อย 4 สมมติฐานดังนี้

### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.1

H0 : ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบบงการไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

H1 : ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 40 ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบบงการ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรพฤติกรรม<br>ผู้นำแบบบงการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน |     |        |      |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|--------|------|
|                                                                             | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                                                             | 400 | .268** | .000 |
| หน้าที่การงาน                                                               | 400 | .258** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                                                    | 400 | .221** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ                                  | 400 | .347** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน                                         | 400 | .108*  | .031 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                                                           | 400 | .219** | .000 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา                                               | 400 | .392** | .000 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน                                               | 400 | .277** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ                                      | 400 | .266** | .000 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                                                      |     |        |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 40 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบบงการ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ค่า P เท่ากับ .000 ( $.000 < .01$ ) และได้ค่า P เท่ากับ .031 ( $.031 < .05$ ) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .392 ถึง .108) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .392 หรือ 39.2% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .108 หรือ 10.8% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

## การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.2

H0 : ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ให้การสนับสนุนไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

H1 : ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ให้การสนับสนุนมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 41 ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ให้การสนับสนุน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรพฤติกรรม                       |     |        |      |
|-----------------------------------------------------|-----|--------|------|
| ผู้นำที่ให้การสนับสนุนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                                     | 400 | .215** | .000 |
| หน้าที่การงาน                                       | 400 | .301** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                            | 400 | .239** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ          | 400 | .277** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน                 | 400 | .111*  | .026 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                                   | 400 | .184** | .000 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา                       | 400 | .443** | .000 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน                       | 400 | .350** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ              | 400 | .194** | .000 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                              |     |        |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 41 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบบงการ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ค่า P เท่ากับ .000 ( $.000 < .01$ ) และได้ค่า P เท่ากับ .026 ( $.026 < .05$ ) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ให้การสนับสนุนมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .443 ถึง .111) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .443 หรือ 44.3% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .111 หรือ 11.1% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.3

H0 : ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

H1 : ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 42 ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรพฤติกรรม<br>ผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน |     |        |      |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|------|
|                                                                                  | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                                                                  | 400 | .165** | .001 |
| หน้าที่การงาน                                                                    | 400 | .231** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                                                         | 400 | .196** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ                                       | 400 | .219** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน                                              | 400 | .118*  | .019 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                                                                | 400 | .130** | .009 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา                                                    | 400 | .397** | .000 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน                                                    | 400 | .242** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ<br>ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                 | 400 | .147** | .003 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 42 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ค่า P เท่ากับ .001 (.001 < .01), .000 (.000 < .01), .019 (.019 < .05), .009 (.009 < .01) และ .003 (.003 < .01) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .397 ถึง .118) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .397 หรือ 39.7% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .118 หรือ 11.8% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

#### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.4

H0 : ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

H1 : ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 43 ผลการทดสอบปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรพฤติกรรม                       |     |        |      |
|-----------------------------------------------------|-----|--------|------|
| ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                                     | 400 | .295** | .000 |
| หน้าที่การงาน                                       | 400 | .360** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                            | 400 | .215** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ           | 400 | .338** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน                 | 400 | .248** | .000 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                                   | 400 | .198** | .000 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา                       | 400 | .444** | .000 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน                       | 400 | .269** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ              | 400 | .193** | .003 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                              |     |        |      |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 43 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ค่า P เท่ากับ .000 (.000 < .01) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .444 ถึง .193) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .444 หรือ 44.4% และมีความสัมพันธ์ต่ำสุด .193 หรือ 19.3% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

### 3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

ปัจจัยคุณลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 5 สมมติฐานดังนี้

#### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.1

H0 : ปัจจัยความหลากหลายของทักษะไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

H1 : ปัจจัยความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 44 ผลการทดสอบปัจจัยความหลากหลายของทักษะ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรลักษณะงาน             |     |        |      |
|--------------------------------------------|-----|--------|------|
| ด้านความหลากหลายของทักษะกับ                |     |        |      |
| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                 | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                            | 400 | .286** | .000 |
| หน้าที่การงาน                              | 400 | .343** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                   | 400 | .226** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ | 400 | .170** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน        | 400 | .264** | .000 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                          | 400 | .055*  | .272 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา              | 400 | .171** | .001 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน              | 400 | .304** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ     | 400 | .017*  | .728 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                     |     |        |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 44 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยความหลากหลายของทักษะ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมของงานได้ค่า P เท่ากับ .272 (.272 > .05) และด้านความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ได้ค่า P เท่ากับ .728 (.728 > .05) นั่นก็คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยความหลากหลายของทักษะ ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมของงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยความหลากหลายของทักษะ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้,

ความไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานได้ค่า P เท่ากับ .000 ( $.000 < .01$ ) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) หมายความว่า ปัจจัยความหลากหลายของทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ( $r$  อยู่ระหว่าง .343 ถึง .170) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .343 หรือ 34.3% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .170 หรือ 17.0% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.2

$H_0$  : ปัจจัยความเด่นชัดของงานไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

$H_1$  : ปัจจัยความเด่นชัดของงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 45 ผลการทดสอบปัจจัยความเด่นชัดของงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรลักษณะงาน             |     |        |      |
|--------------------------------------------|-----|--------|------|
| ด้านความเด่นชัดของงานกับ                   |     |        |      |
| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                 | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                            | 400 | .232** | .000 |
| หน้าที่การงาน                              | 400 | .443** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                   | 400 | .181** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ | 400 | .185** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน        | 400 | .330** | .000 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                          | 400 | .021*  | .674 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา              | 400 | .186** | .000 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน              | 400 | .312** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ     | 400 | .126*  | .011 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                     |     |        |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 45 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยความเด่นชัดของงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมของงานได้ค่า P เท่ากับ .674 (.674 > .05) นั่นก็คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยความเด่นชัดของงาน ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมของงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยความเด่นชัดของงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ได้ค่า P เท่ากับ .000 (.000 < .01), .011 (.011 < .05) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยความเด่นชัดของงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .443 ถึง .126) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .443 หรือ 44.3% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .126 หรือ 12.6% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.3

- H0 : ปัจจัยความสำคัญของงานไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
 H1 : ปัจจัยความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 46 ผลการทดสอบปัจจัยความสำคัญของงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรลักษณะงาน             |     |        |      |
|--------------------------------------------|-----|--------|------|
| ด้านความสำคัญของงานกับ                     |     |        |      |
| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                 | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                            | 400 | .241** | .000 |
| หน้าที่การงาน                              | 400 | .175** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                   | 400 | .221** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ | 400 | .273** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน        | 400 | .077*  | .126 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                          | 400 | .211** | .000 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา              | 400 | .256** | .000 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน              | 400 | .117*  | .020 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ     | 400 | .203** | .000 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                     |     |        |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 46 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยความสำคัญของงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงานได้ค่า P เท่ากับ .126 (.126 > .05) นั่นก็คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยความสำคัญของงาน ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยความสำคัญของงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ได้ค่า P เท่ากับ .000 (.000 < .01), .020 (.020 < .05) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยความสำคัญของงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .273 ถึง .117) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .273 หรือ 27.3% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .117 หรือ 11.7% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.4

H0 : ปัจจัยความเป็นเอกเทศไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

H1 : ปัจจัยความเป็นเอกเทศมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 47 ผลการทดสอบปัจจัยความเป็นเอกเทศ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรลักษณะงาน             |     |        |      |
|--------------------------------------------|-----|--------|------|
| ด้านความเป็นเอกเทศกับ                      |     |        |      |
| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                 | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                            | 400 | .164** | .000 |
| หน้าที่การงาน                              | 400 | .210** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                   | 400 | .173** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ | 400 | .118*  | .018 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน        | 400 | .384** | .126 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                          | 400 | .181** | .000 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา              | 400 | .137** | .006 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน              | 400 | .285** | .020 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ     | 400 | .049*  | .326 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                     |     |        |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 47 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยความเป็นเอกเทศ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ได้ค่า P เท่ากับ .326 ( $.326 > .05$ ) นั่นก็คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยความสำคัญของงาน ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยความเป็นเอกเทศ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ได้ค่า P เท่ากับ .001 ( $.001 < .01$ ), .000 ( $.000 < .01$ ), .018 ( $.018 < .05$ ) และ .006 ( $.006 < .01$ ) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยความเป็นเอกเทศมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .384 ถึง .137) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .384 หรือ 38.4% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .137 หรือ 13.7% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3.5

H0 : ปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงานไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

H1 : ปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 48 ผลการทดสอบปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรลักษณะงาน             |     |        |      |
|--------------------------------------------|-----|--------|------|
| ด้านผลสะท้อนกลับจากงานกับ                  |     |        |      |
| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                 | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                            | 400 | .212** | .000 |
| หน้าที่การงาน                              | 400 | .271** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                   | 400 | .162** | .001 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ | 400 | .111*  | .027 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน        | 400 | .225** | .000 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                          | 400 | .022*  | .667 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา              | 400 | .080*  | .110 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน              | 400 | .252** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ     | 400 | -.028* | .576 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                     |     |        |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 48 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ได้ค่า P เท่ากับ .667 (.667 > .05), .110 (.110 > .05) และ .576 (.576 > .05) นั่นก็คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยความสำคัญของงาน ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมของงาน , ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ตามลำดับ และพบว่าปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานใน

ด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ได้ค่า P เท่ากับ .000 ( $.000 < .01$ ), .001 ( $.001 < .01$ ) และ .027 ( $.027 < .05$ ) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) หมายความว่า ปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ( $r$  อยู่ระหว่าง .271 ถึง .111) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .271 หรือ 27.1% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .111 หรือ 11.1% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

#### 4. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4

ปัจจัยบรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยประกอบด้วย สมมติฐานย่อย 2 สมมติฐานดังนี้

##### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.1

$H_0$  : ปัจจัยโครงสร้างขององค์กรไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

$H_1$  : ปัจจัยโครงสร้างขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 49 ผลการทดสอบปัจจัยโครงสร้างขององค์การ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรบรรยากาศขององค์การ    |     |        |      |
|--------------------------------------------|-----|--------|------|
| ด้านโครงสร้างขององค์การกับ                 |     |        |      |
| ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน                 | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                            | 400 | .297** | .000 |
| หน้าที่การงาน                              | 400 | .272** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                   | 400 | .100*  | .045 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ | 400 | .170** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน        | 400 | .257** | .000 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                          | 400 | .136*  | .006 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา              | 400 | .236** | .001 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน              | 400 | .292** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ     | 400 | .059*  | .238 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                     |     |        |      |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 49 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยโครงสร้างขององค์การ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ได้ค่า P เท่ากับ .238 ( $.238 > .05$ ) นั่นก็คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยโครงสร้างขององค์การ ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยโครงสร้างขององค์การ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานได้ค่า P เท่ากับ .000 ( $.000 < .01$ ), .045 ( $.045 < .05$ ), .006 ( $.006 < .05$ ) นั่นก็คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยโครงสร้างขององค์การ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .292 ถึง .100) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .292 หรือ 29.2% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .100 หรือ 10.0% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

#### การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4.2

H0 : ปัจจัยกระบวนการขององค์กรการไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

H1 : ปัจจัยกระบวนการขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตาราง 50 ผลการทดสอบปัจจัยกระบวนการขององค์กร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยใช้  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

| ความสัมพันธ์ของตัวแปรบรรยากาศขององค์กร<br>ด้านกระบวนการขององค์กรกับ<br>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน |     |        |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|------|
|                                                                                                   | n   | r      | P    |
| ความมั่นคงในงาน                                                                                   | 400 | .344** | .000 |
| หน้าที่การงาน                                                                                     | 400 | .417** | .000 |
| ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้                                                                          | 400 | .290** | .000 |
| ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ                                                        | 400 | .409** | .000 |
| ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน                                                               | 400 | .328** | .000 |
| สภาพแวดล้อมของงาน                                                                                 | 400 | .275** | .000 |
| ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา                                                                     | 400 | .407** | .000 |
| ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน                                                                     | 400 | .443** | .000 |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ                                                            | 400 | .166** | .001 |
| ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                                                                            |     |        |      |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 50 แสดงผลการทดสอบโดยใช้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าปัจจัยกระบวนการขององค์กร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ค่า P เท่ากับ .000 ( $.000 < .01$ ) และ .001 ( $.001 < .01$ ) นั่นก็คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H0) หมายความว่า ปัจจัยกระบวนการขององค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (r อยู่ระหว่าง .443 ถึง .166) โดยมีความสัมพันธ์สูงสุด .443 หรือ 44.3% และมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด .166 หรือ 16.6% ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน กลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังต่อไปนี้

### สังเขป ความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยบรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage random sampling) และการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาระหว่างเดือนกรกฎาคม 2545 ถึง สิงหาคม 2545 โดยเป็นชายจำนวน 307 คน และเป็นหญิงจำนวน 93 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน เงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ เป็นคำถามแบบปลายปิด จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำมีเนื้อหาดังนี้ ผู้นำแบบบงการ ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ และลักษณะคำถามเป็นปลายปิดจำนวน 18 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน มีเนื้อหาดังนี้ ความหลากหลายของทักษะ ความเด่นชัดของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นเอกเทศ ผลสะท้อนกลับของงาน และลักษณะคำถามเป็นปลายปิดจำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร มีเนื้อหาดังนี้ โครงสร้างขององค์กร กระบวนการขององค์กร ลักษณะคำถามเป็นปลายปิดจำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีเนื้อหาเกี่ยวกับความมั่นคงในงาน หน้าที่การงาน ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้ ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมของงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด จำนวน 36 ข้อ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน เงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ของพนักงานคิดเป็นร้อยละ ความถี่
2. ข้อมูลเกี่ยวกับคุณพฤติกรรมของผู้นำ คุณลักษณะของงาน บรรยากาศขององค์กร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำ คุณลักษณะของงาน บรรยากาศขององค์กร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยให้คะแนนรวมแบบ Rating Scale ของ Likert Method
3. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกันโดยการทดสอบด้วยค่าที (t-test Independent) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1 (เฉพาะเพศ) ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน หรือไม่
4. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ใช้การทดสอบแบบวิเคราะห์ความแปรปรวน 1 ตัวประกอบ (One – Way Analysis of Variance) หรือค่า เอฟ (F-test) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1 (ยกเว้นเพศ)
5. ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ว่าสัมพันธ์กันอย่างไรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยใช้การทดสอบสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation ) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 2, 3 และ 4 ว่ามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือไม่

## สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ส่วนที่ 1 การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยทั่วไปของแบบสอบถาม มีดังนี้

### 1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่ากลุ่มตัวอย่าง เป็นชาย ร้อยละ 76.8 เป็นหญิง ร้อยละ 23.3

กลุ่มตัวอย่างมีอายุระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 55.0 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 34.5 ส่วนระดับอายุที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 0.8

สถานภาพสมรส พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 53.8 รองลงมาคือสถานภาพแต่งงาน และสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ คิดเป็นร้อยละ 43.3 และ 3.0 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 76.8 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 20.8 และ 2.5 ตามลำดับ

อายุการทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีอายุการทำงานระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.8 รองลงมาอายุการทำงานระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.0 ส่วนอายุการทำงานที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ อายุการทำงาน 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 4.3

รายได้รวมต่อเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีรายได้รวมต่อเดือน 7,000 – 10,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 65.8 รองลงมารายได้รวมต่อเดือน 10,001 – 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.0 ส่วนรายได้รวมต่อเดือนที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ รายได้รวมต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.5

โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 15,000 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 77.8 รองลงมาคือมีโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ 20,001 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 12.0 ส่วนระดับโบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 25,001 – 30,000 บาท และ 30,000 – 35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.8

### 2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ

ผู้นำแบบบงการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นด้วยต่อ หัวหน้ามีบทบาทสำคัญมากในการตัดสินใจ และหัวหน้าจัดตารางการทำงานที่แน่นอนให้ลูกน้อง (ค่าเฉลี่ย 3.72 และ 3.45 ตามลำดับ)

ผู้นำที่ให้การสนับสนุน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไม่แน่ใจ ยกเว้นหัวหน้าสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน มีความคิดเห็นด้วย (ค่าเฉลี่ย 3.45)

ผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจต่อ หัวหน้าที่ปรึกษางานกับลูกน้อง หัวหน้าชักชวนให้ลูกน้องออกความเห็น หัวหน้ารับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง และหัวหน้านำความคิดเห็นและคำแนะนำของลูกน้องไปใช้ (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.38 ถึง 3.14 ตามลำดับ)

ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยต่อ หัวหน้าที่มุ่งเน้นในผลงานที่ยอดเยี่ยม และหัวหน้าที่คาดหวังว่าลูกน้องจะทำงานอย่างสุดความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.59 และ 3.47 ตามลำดับ)

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน

ความหลากหลายในทักษะของงานมีระดับความคิดเห็นด้วยต่อ งานที่ต้องใช้ความชำนาญพิเศษในแต่ละด้านประกอบการในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.56)

ความเด่นชัดของงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยต่อ งานที่รับผิดชอบตั้งแต่ต้นจนจบและปรากฏเป็นชิ้นเป็นอันมองเห็นได้เด่นชัด และงานเปิดโอกาสให้ทำตั้งแต่จนเสร็จสมบูรณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.58 และ 3.57 ตามลำดับ)

ความสำคัญของงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยต่อ งานบางอย่างมีความสำคัญต่อหน่วยงานและเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.69)

ความเป็นเอกเทศพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยต่อ งานที่ทำอยู่ค่อนข้างง่ายและเป็นการทำงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว, มีโอกาสในการตัดสินใจด้วยตนเองจนอาจกำหนดได้ว่างานนั้นจะทำด้วยวิธีใดและจะเสร็จเมื่อใด และมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่คุณทำ (ค่าเฉลี่ย 3.55, 3.50 และ 3.46 ตามลำดับ)

ผลสะท้อนกลับจากงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้วยต่อ งานที่รับผิดชอบหากได้ผลดีคนอื่น ๆ ก็จะได้ประโยชน์แต่ถ้าไม่ดีก็เกิดผลในทางตรงกันข้าม, คุณคิดว่างานคุณมีความสำคัญและอาจมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น และผลงานสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.59, 3.57 และ 3.46 ตามลำดับ)

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร

โครงสร้างขององค์กรมีความคิดเห็นด้วยกับโครงสร้างขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.67 ถึง 3.53) ยกเว้นในเรื่องหน่วยงานของพนักงานมีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ชัดเจนนั้น มีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ (ค่าเฉลี่ย 3.29)

กระบวนการขององค์กรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นด้วย (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.67 ถึง 3.49) ยกเว้นหน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานได้ศึกษาต่อฝึกอบรมและดูงานอย่างเท่าเทียมกัน, หน่วยงานปฏิบัติงานตามกฎหมายด้วยความผ่อนปรน และการเลื่อนตำแหน่งในองค์กรยุติธรรม มีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.33 ถึง 2.70)

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ด้านความมั่นคงในงานมีระดับความพึงพอใจปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.74 ถึง 2.74)

ด้านหน้าที่การงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.42 ถึง 2.93)

ด้านความก้าวหน้าที่เป็นไปได้พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.04 ถึง 2.73)

ด้านความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.06 ถึง 3.03)

ด้านความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.44 ถึง 3.28)

ด้านสภาพแวดล้อมของงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่สถานที่ทำงานของคุณมีแสงสว่างอย่างเพียงพอ (ค่าเฉลี่ย 3.54) นอกจากนั้นมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.25 ถึง 2.61)

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.22 ถึง 3.01)

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.54 ถึง 3.50) และผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่นให้ความสำคัญและยอมรับความเห็นของคุณมีระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.32)

ด้านความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.89 ถึง 2.56)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ข้อ ดังนี้

### สมมติฐานข้อ 1

ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

#### 1. ด้านเพศ

เพศ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และ เพศ ที่แตกต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

#### 2. สถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยกลุ่มที่มีสถานภาพสมรส แตกต่างกันมี 3 คู่ คือ สถานภาพโสดกับสถานภาพแต่งงาน สถานภาพโสดกับสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ และสถานภาพแต่งงานกับสถานภาพหย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่ และสถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นไปได้ในการทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05

## สมมติฐานข้อ 2.

ปัจจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### 1. พฤติกรรมผู้นำแบบบงการ

ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำแบบบงการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

### 2. พฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน

ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำที่ให้การสนับสนุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

### 3. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

### 4. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ

ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

## สมมติฐานข้อ 3.

ปัจจัยลักษณะงานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1. ปัจจัยความหลากหลายของทักษะ ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมของงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยความหลากหลายของทักษะ มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

2. ปัจจัยความเด่นชัดของงาน ไม่มีความสัมพันธ์ กับสภาพแวดล้อมของงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยความเด่นชัดของงาน มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

3. ปัจจัยความสำคัญของงาน ไม่มีความสัมพันธ์ กับความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยความสำคัญของงาน มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

4. ปัจจัยความเป็นเอกเทศ ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยความเป็นเอกเทศ มีความสัมพันธ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

5. ปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงาน ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงาน มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

#### สมมติฐานข้อ 4.

ปัจจัยบรรยากาศขององค์การมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1. ปัจจัยโครงสร้างขององค์การ ไม่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และพบว่าปัจจัยโครงสร้างขององค์การ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01, 0.05 ตามลำดับ

2. ปัจจัยกระบวนการขององค์การ มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

## อภิปรายผล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานใน กลุ่มบริษัทสยามสตูดิโออินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) โดยการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล, ปัจจัย พฤติกรรมของผู้นำ, ปัจจัยหลัก ษณะงาน, ปัจจัยบรรยากาศขององค์กร โดยพิจารณาว่ามีผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานหรือไม่ จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยขออภิปรายผลดังนี้

ปัจจัยด้านเพศ ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในด้านโอกาสที่คุณจะเปลี่ยนตำแหน่ง หรือโยกย้ายไปอยู่ตำแหน่งอื่น ๆ, งานของคุณต้องใช้ความรับผิดชอบสูง, สถานที่ทำงานของคุณมีการจัด สถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้, ผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่นให้ความสำคัญต่อความเห็นของพนักงาน และหน่วยงานของพนักงานมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่พนักงานและครอบครัว แตกต่างกัน โดยเพศชายมีความเห็นว่าโอกาสที่พนักงานจะเปลี่ยนตำแหน่งหรือโยกย้ายไปอยู่ตำแหน่งอื่น ๆ, งานของ พนักงานต้องใช้ความรับผิดชอบสูง, สถานที่ทำงานของพนักงานมีการจัดสำหรับพักผ่อนในเวลาพักให้ และ หน่วยงานของพนักงานมีสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ดีแก่พนักงานและครอบครัว มากกว่าเพศหญิง แต่ด้านผู้ร่วมงานของพนักงานและหน่วยงานอื่นให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงาน โดยเพศหญิงจะมีความคิดเห็นมากกว่าเพศชาย ส่วนปัจจัยสถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานใน ด้านงานที่พนักงานทำอยู่สามารถทำต่อไปอีกจนกว่าจะเกษียณอายุ, พนักงานได้รับทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น, งานของพนักงานต้องใช้ความรับผิดชอบสูง, ช่วงเวลาที่ผ่านมามีพนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่ ต้องการ, หน่วยงานของพนักงานสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่, พนักงานสามารถแก้ปัญหาในการ ทำงานได้สำเร็จด้วยตนเอง, สถานที่ทำงานของพนักงานปราศจากเสียงรบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน, สถานที่ ทำงานของพนักงานมีการจัดสถานที่สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้, หัวหน้ามีความยุติธรรม และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ แตกต่างกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ผลการวิเคราะห์ ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบบงการ มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจใน อัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งลักษณะของผู้นำจะมีคำแนะนำตลอดจนแนวทางใน การปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานการทำงานอย่างเด่นชัด ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับโธมัส เอ. เชียว คราม (2541 : บทคัดย่อ) ได้พบว่า การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา - ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยรวม ด้านความชอบพอ ด้านการร่วมกันสร้างผลงาน และด้านความจงรักภักดีตามการรับรู้ของ ผู้ใต้บังคับบัญชา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนปัจจัยพฤติกรรมผู้นำที่ให้การ สนับสนุน มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ใน การได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งลักษณะผู้นำมีความเอาใจใส่ตลอดจนมีความเป็นมิตร และสร้างบรรยากาศในที่ ทำงานเป็นกันเอง ในทำนองเดียวกับ อนุรักษ ประดับมุข (2539 : 145) ได้ผลการศึกษาว่าผู้บังคับบัญชาให้ ความสนใจในเรื่องสวัสดิการครอบครัวข้าราชการ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดบรรยากาศที่อบอุ่นในการ ทำงาน ตลอดจนมีการฝึกอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่สายตรวจเพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจ

พร้อมกับเสริมสร้างความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจ ส่วนปัจจัยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งลักษณะของผู้นำมีการชักชวนให้ลูกน้องออกความคิดเห็น และสอดคล้องกับนำความคิดเห็นของลูกน้องไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การด้วย รวมถึง ส่งเสริม รุ่งรักสกุล (2542 : บทคัดย่อ) ได้ผลการศึกษว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ข้าราชการสำนักงานประมาณ ระดับ 4-6 กับผู้บังคับบัญชาดำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานแบบปรึกษาหารือและแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ ระดับ 4-6 ซึ่งสอดคล้องกับ อโนรัตน์ เขียวคราม (2541 : บทคัดย่อ) ลักษณะความคล้ายคลึงทางด้านเจตคติต่องานระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชา กับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน และปัจจัยพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งลักษณะของผู้นำมีความคาดหวังว่าลูกน้องจะต้องทำงานสุดความสามารถ มุ่งเน้นในผลงานที่ยอดเยี่ยมตั้งความหวังไว้กับผลงานของลูกน้องซึ่งสอดคล้องกับ ส่งเสริม รุ่งรักสกุล (2542 : บทคัดย่อ) ได้ผลการศึกษาพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ข้าราชการสำนักงานประมาณ ระดับ 4-6 กับผู้บังคับบัญชาดำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานแบบปรึกษาหารือและแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานประมาณ ระดับ 4-6

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานขององค์การ มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นได้ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยความหลากหลายของทักษะ มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ รง ภูพวงไพโรจน์ (2540 : 125) ได้ผลการศึกษาพบว่า ความหลากหลายของทักษะ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพนักงาน สาเหตุเนื่องมาจากลักษณะงานที่ต้องใช้ความหลากหลายของทักษะ ถึงเป็นงานท้าทายอย่างหนึ่งของจิตศาสตร์ หากความท้าทายในการทำงานมากพอ และเป็ที่ยอมรับของพนักงาน ย่อมจะมีผลต่อความสนใจ และการเอาใจใส่ก่อให้เกิดการพัฒนาผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วีระนารถ มานะกิจ (2535 : 161) ส่วนปัจจัยความเด่นชัดของงาน มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งคล้ายกับการศึกษาของ โสภกา เกริกไกรกุล (2525 : 98) ที่พบว่าสภาพความพึงพอใจในลักษณะปัจจัยของงานที่แพทย์กำลังดำรงตำแหน่งอยู่ มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากความเด่นชัดของงานเป็นการเปิดโอกาสให้คุณได้ใช้ความคิดตลอดจนได้ทำการปฏิบัติงาน โดยมิให้ผลงานปรากฏเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งเป็นการสร้างความภาคภูมิใจของผู้ปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยความสำคัญของงาน มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ เช่นเดียวกับ รง ภูพวงไพโรจน์ (2540 : 128) ได้ผลการศึกษาว่า ความสำคัญของงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และยังเป็นตัวแปรที่ใช้ทำนายความพึงพอใจในงานด้วย เนื่องจากพฤติกรรมของบุคคล บุคคลมีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้นความต้องการดังกล่าวนี้เป็นความต้องการอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และการมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ บุคคลต้องการเพื่อนไม่ว่าจะเป็นเพื่อนบ้านหรือเพื่อนร่วมงาน สมยศ นาวิกการ (2544 : 129) ส่วนปัจจัยความเป็นเอกเทศ มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ซึ่งสมยศ นาวิกการ (2544 : 29) กล่าวว่าบุคคลที่มีความสามารถจะทำบางสิ่งบางอย่างในอำนาจหน้าที่โดยมีความสำคัญแก่สมาชิกในองค์กร และอำนาจหน้าที่ตลอดจนความรับผิดชอบของสิ่งที่เขาทำอยู่ในองค์กรซึ่งจะเกี่ยวเนื่องกับความสำเร็จของงาน โดยเกี่ยวกับสภาวะแรงจูงใจภายในของเขา ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป และปัจจัยผลสะท้อนกลับจากงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับ สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ รง ภูพวงไพโรจน์ (2540 : 130) ได้ผลตามความคิดว่า ผลสะท้อนจากงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน เนื่องจากผลสะท้อนกลับจากงานเป็นการพิจารณาถึงผลของการกระทำของงานโดยไม่ว่าดีหรือเสียที่จะกระทบถึงบุคคลอื่น หรือต่อหน่วยงานมากกว่าความรู้สึกหรือสภาพที่เกิดขึ้นกับตนเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบรรยากาศขององค์กร ที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นจากการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยโครงสร้างขององค์กร มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ปัญญา แก้วพรวงศ์ (2537 : 95) ได้ผลการศึกษาว่า ปัจจัยมีความพึงพอใจในการที่หน่วยงานมีนโยบาย และวัตถุประสงค์ชัดเจนในการทำงาน และหัวหน้าศูนย์ได้มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเรื่องการทำงานหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบ ในทำนองเดียวกับ วีระนารถ มานะกิจ (2535 : 159) ที่กล่าวว่าโครงสร้างขององค์กรแบบแบนราบนั้นมีประโยชน์ในรูปของการก่อให้เกิดความพอใจในงาน และปัจจัยกระบวนการขององค์กร มีความสัมพันธ์ความมั่นคงในงาน, หน้าที่การงาน, ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้, ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ, ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน, สภาพแวดล้อมของงาน, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ รวมถึง สมยศ นาวิกการ (2544 : 198) ได้ให้แนวคิดว่าคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกันสิ่งแวดล้อมเดียวกัน จนในที่สุดนำไปสู่ปรากฏการณ์ทางพฤติกรรม เช่น กิจกรรม การเกี่ยวข้องระหว่างกัน และความรู้สึกทางจิตใจ แบบของพฤติกรรมที่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดขึ้น จะก่อให้เกิดสิ่งที่ติดตามมาคือ ความพอใจ การผลิต การขาดงาน และการเข้าออกจากงาน

### ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปและอภิปราย การวิจัยข้างต้น ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มบริษัทสยามสตီลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการเป็นข้อมูลให้องค์การนำข้อมูลเพื่อไปพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะเป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมผลิตเหล็ก ต้องใช้แรงงาน และความสามารถเฉพาะ เช่นเป็นช่างไฟ ช่างซ่อมเครื่องจักร ซึ่งส่วนใหญ่แล้วเพศหญิงจะไม่ค่อยสนใจในการทาลักษณะนี้ และพบว่ามีอายุส่วนใหญ่จะอยู่ระหว่าง 21-30 ปี มากที่สุด ซึ่งเป็นช่วงอายุในการทำงานที่กำลังมีความคิดริเริ่ม และมีประสิทธิภาพในการทำงานพร้อมทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถพร้อมกันในช่วงอายุดังกล่าวยังมีสถานภาพโสดมากที่สุด ทำให้เห็นว่าพนักงานพร้อมจะเข้ามาแสดงฝีมือความสามารถสำหรับงานที่ท้าทาย และด้วยระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี จึงมีแนวโน้มว่าพนักงานอาจจะมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อการนำความรู้มาช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มอายุการทำงานให้ยาวนานมากขึ้น เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ยังมีช่วงอายุการทำงานเพียงแค่ 1-5 ปีมากที่สุด และรายได้รวมต่อเดือนอยู่ในช่วง 7,000 – 10,000 บาท ซึ่งทางองค์กรจัดให้อัตราดังกล่าว เนื่องจากพนักงานยังมีวุฒิการศึกษา และความสามารถในระดับไม่มีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้องค์การมีการจัดโบนัส และค่าตอบแทนแก่พนักงานอยู่ในช่วง 15,000 – 20,000 บาท มากที่สุด จากข้อมูลดังกล่าวมานี้ถ้าองค์กรมีการพัฒนาองค์การทำให้พนักงานมีความพึงพอใจด้วยแล้ว จะทำให้พนักงานดังกล่าวมีความชำนาญในงาน พร้อมกับการพัฒนางานให้เพิ่มผลผลิตมากขึ้น เนื่องจากยังเป็นพนักงานที่มีช่วงอายุการทำงานสั้นจึงองค์กรจึงควรจัดฝึกอบรมในด้านเทคนิค และความรู้เฉพาะทางให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งส่งเสริมในด้านการศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ และความสามารถของผู้ปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นการปลูกจิตสำนึกให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

จากการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีการยอมรับในการแสดงความคิดเห็น ตลอดจนนำความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานไปปฏิบัติจริง ซึ่งจะส่งผลดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานแบบมีส่วนร่วม พร้อมช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร การปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค ความสัมพันธ์ของการทำงานจะออกมาในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยก่อให้เกิดอัตราการลาออกจากงานลดลง และการขาดงานของผู้ปฏิบัติงานลดลง

จากการวิจัยพบว่า ลักษณะงานที่พนักงานสามารถใช้ความชำนาญเฉพาะด้านของตน หรือเป็นงานที่แสดงให้รับรู้ว่าจะเกิดผลงานโดยใช้ความสามารถของตนตั้งแต่ต้นจนจบเป็นชิ้นเป็นอันมองเห็นเป็นเด่นชัดตลอดผลงานนั้นพนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจได้ด้วยตนเองด้วยแล้ว หรือลักษณะงานใดที่สามารถแสดงถึงความสามารถ หน้าที่และความรับผิดชอบ จะเป็นลักษณะงานที่พนักงานรู้สึกสนใจ และถือว่าเป็นงานที่ท้าทาย ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตื่นตัวในการทำงาน ดังนั้นองค์กรควรให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระและเสรีภาพในการตัดสินใจในหน้าที่งานนั้น ๆ ที่รับผิดชอบอยู่จะช่วยสร้างสรรค์ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลทำให้งานมีความเด่นชัด และมีความสำคัญในสายตาของผู้ปฏิบัติงาน โดยก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพได้

จากการวิจัยพบว่าผู้ปฏิบัติงานเมื่อเข้าปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ จะมีความคิดเห็นด้วยในบรรยากาศขององค์กรนั้น หรือเรียกว่าจะยอมรับในกฎระเบียบ และข้อบังคับ ในองค์กรนั้นตั้งแต่แรกเข้ามาปฏิบัติงาน แต่ในทางกลับกันถ้าบุคคลใดไม่สามารถยอมรับในองค์กรนั้นได้แล้ว จะเป็นที่เห็นชัดโดยทั่วไปคือ บุคคลนั้นจะลาออกจากองค์กรไป และไปอยู่ในองค์กรที่มีลักษณะเข้ากับบุคลิกของตนเองได้ เมื่อเป็นเช่นนั้นองค์กรควรมีการชี้แจงนโยบาย และโครงสร้างทางการบริหารแก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทราบอย่างชัดเจน และต้องมีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่แน่นอน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ และให้ความสำคัญกับระเบียบวิธีการปฏิบัติงานตามที่องค์กรกำหนดไว้

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นผลมาจากสิ่งจูงใจที่องค์กรได้กำหนดขึ้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าองค์กรควรพิจารณาให้มีการประเมินและวัดผลในเรื่อง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับผลงาน ความสามารถ ปริมาณงานเป็นประจำทุกปี และควรให้ความสำคัญกับความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านสวัสดิการรักษายาบาลที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติและครอบครัว สิ่งจูงใจเหล่านี้เป็นผลให้เกิดความรู้สึกรักและพอใจในการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยพบว่า ยังมีสิ่งที่ดีที่น่าสนใจในอีกหลายแง่มุมที่ควรศึกษา อาทิเช่น

1. ควรศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในด้านอื่น ๆ ว่ามีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่
2. ปัจจัยลักษณะงานในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษากลุ่มพนักงานที่มี และมีรูปแบบการปฏิบัติงานที่แตกต่างออกไป เช่นกลุ่มผู้สอบบัญชีรับอนุญาต, แพทย์, ทนายความ เป็นต้น
3. ควรทำการศึกษาว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น จะส่งผลความผูกพันต่อองค์กรหรือไม่

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กิตติมา ปริติลังก. (2529). ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดชนะการพิมพ์.
- ชูศรี วงศ์รัตน. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เทพเนรมิต.
- เทพนม เมืองแมนและสวีน สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- \_\_\_\_\_. (2530). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- บริษัท สยามสติลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). รายงานประจำปี. พ.ศ. 2544.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2531). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สามเจริญพานิช.
- ปัญญา แก้วพรพงศ์. (2537). การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักสังคมสงเคราะห์ในศูนย์  
เยาวชนในสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์. ศศ.ม. (สังคมสงเคราะห์). กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พะยอม วงสารศรี. (2538). องค์การและการจัดการ. สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบ  
ทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. (2542). สถิติเศรษฐศาสตร์และธุรกิจ. หน่วยที่ 1-8. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- รณ ภูพวงไพโรจน์. (2540). การศึกษาผลกระทบของปัจจัยส่วนบุคคล และคุณลักษณะของงานที่มีต่อ  
ความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่ทำงานด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูล  
ในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วลี ตั้งสวัสดิ์ตระกูล. (2541). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของวิศวกร  
ในบริษัทเอกชน. วิทยานิพนธ์. ศศ.ม.(การวัดและประเมินผลการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- วีระนาถ มานะกิจ. (2535). พฤติกรรมของบุคคลในบุคคลองค์การ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2543). การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2539). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2528). จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2521). การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล.
- \_\_\_\_\_. (2522). การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล.
- \_\_\_\_\_. (2523). การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ
- \_\_\_\_\_. (2544). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ
- ส่งเสริม รุ่งรักสกุล. (2542). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญในการปฏิบัติงาน  
ศึกษากรณี ข้าราชการสำนักงานงบประมาณ. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

- โสภณ เกริกไกรกุล. (2528). *การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของแพทย์โรงพยาบาลศิริราช*.  
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุชา จันทรเฒ. (2524). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อนุรักษ์ ประดับมุข. (2539). *การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจใน  
สังกัดกองบังคับการสายตรวจและปฏิบัติการพิเศษ กองบัญชาการตำรวจนครบาล*.  
วิทยานิพนธ์. สค.ม. (อาชีวศึกษาและงานยุติธรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.  
ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ วัชรธรรม. (2527). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อารี เพชรมุข. (2530). *มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- อโนรัตน์ เขียวคราม. (2541). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์กับความ  
คล้ายคลึงทางด้านเจตคติต่องานของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจใน  
งาน และความผูกพันต่องานของผู้ใต้บังคับบัญชาเฉพาะกรณีบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*.  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- Andrew J. DuBrin. (1974). *Fundamentals of Organizational Behavior*. New York : Pergamon Press .
- Barnard. Chester I. (1966). *The Function of Executive*. Cambridge : Harvard University Press.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York : Free Press.
- Blum, L. and Naylor. (1968). *J.C. Industrial Psychology*. New York : Harper & Row Publishers.
- Beown, J.A.C. (1972). *The Social Psychology of Industry*. Penquin Books, Australia Ltd. Victoria.
- Cooper, Alfred M. (1958). *How to Supervise People*. New York : McGraw-Hill Book company.
- Davis, K. (1975). *Human Behavior At Work : Human Relations and Organizational Behavior*. TATA  
New Delhi : McGraw-Hill Publishing Company.
- Don Hellriegel and John W. Slocum Jr. (1974). *Organization Climate*. Departement of Psychology :  
University of Maryland.
- Garlie A. Forehand and B. Von Haller, Gilmer. (1964). *Enviromental Variation in Studies of  
Organizational Behavior*. New York : McGraw-HiBook Company.
- George H. Litwin and Robert A. Stringer, Jr. (1963). *Motivation and Organization Climate*. Boston :  
Division of Research Graduate School of Business Administration. Harvard University.
- Gibb, C.A. (1969). *Leadership*. Baltimore : Penquin Books, Inc.
- Ghiselli, Edwin E. and Clarence W Brown. (1955). *Personnel and Industrial Psychology*. New York :  
McGraw-Hill Book Company.
- Gilmer, B. Von Haller. (1966). *Applied Psychology : Problems in Living and Work*. New York :  
McGraw-HilBook company.
- Gilmer, B. Von Haller. (1966). *Industrial Psychology 2<sup>nd</sup> ed*. New York : Mcgray-Hill Book Company.
- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hill Book Company

- Herberg, Frederick et al. (1959). *The Motivation to Work*. New York : Wiley, Sons.
- Hersey, P. and K. Blanchard. (1982). *Management of Organizational Behavior : Utilizing human Resources*. New Jersey : Prentice-Hall International, Inc.
- Koontz, H. and H. Weihrich. (1990). *Essentials of Management*. New York : Mc Graw Hill Publishing Company.
- Kurt Lewin. ( 1951). *Field Theory in Social Science*. New York : Harper and Brothers.
- MacCormick, Ernest J. and Tiffin Joseph. (1947). *Industrial Psychology*. EngleWood Cliffs, N.J : Prentice-Hill Inc.
- Mc David, J.W. and Harari, H. (1974). *Psychology and Social Behavior*. New York : Harper & Row, Publishers.
- Morse, Nancy C. (1958). *Satisfaction in the White Collar Job*. An-Arbor University of Michigan
- Porter, layman W. and Lawer , Edward E.(1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, Ill : Richard D. Irwin.
- Scanlan, Burt and Keys, Bernard. (1983). *Management and Organization Behavior 2<sup>nd</sup> ed*. New York : John Wiley & Sons.
- Stotlan. E. and Canon, L.K. (1972). *Social Psychology*. W.B. Saunders Company, London.
- Stuass, George and Sayles. Leonard R. (1960). *Personnel : The Human Problems of Management*. EngleWood Cliffs. N.J. : Prentice-Hall Inc.
- Vroom. (1964). *Work and Motivation*. New York : John Wiley & Sons Inc.
- Walker, Charles R. and Robert H. Grest. (1966). *The Man on Assembly Line*. New York : Harvard University Press.
- Wolman, Benjamin B. (1973). *Dictionary of Behavior Science*. New York : Van N strand Reinhart Company.
- Zaleznik, Abraham, and Others. (1958). *Motivation : Productivity and Satisfaction of Workers*. Masschusette Division of Research : Harward University Press.

ภาคผนวก

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ**  
**พนักงานกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)**

---

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ความรู้สึก และตรงกับความเป็นจริงของท่านให้มากที่สุด โดยความคิดเห็นของท่านถือว่าเป็นความลับ และจะนำผลที่ได้จะนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม รวม 5 ส่วน ได้แก่

|                                                        |       |    |     |
|--------------------------------------------------------|-------|----|-----|
| ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล            | จำนวน | 7  | ข้อ |
| ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ              | จำนวน | 18 | ข้อ |
| ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะงาน                  | จำนวน | 25 | ข้อ |
| ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร          | จำนวน | 13 | ข้อ |
| ส่วนที่ 5 เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน | จำนวน | 36 | ข้อ |

กรุณาตอบคำถามทุกข้อ และขอขอบพระคุณในการตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง : กรุณาเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบ ☐ เพียงข้อละหนึ่งคำตอบ

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ☐ 21-30 ปี ☐ 31-40 ปี ☐ 41-50 ปี ☐ 51 ปีขึ้นไป
3. สถานภาพ ☐ โสด ☐ แต่งงาน ☐ หย่าร้าง,หม้าย,แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี
5. อายุการทำงาน ☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21ปีขึ้นไป
6. รายได้รวมต่อเดือน ☐ 7,000 – 10,000 บาท ☐ 10,001 – 15,000 บาท ☐ 15,001 – 20,000 บาท ☐ 20,001 – 25,000 บาท ☐ 25,001 บาทขึ้นไป
7. โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ ☐ 15,000 – 20,000 บาท ☐ 20,001 – 25,000 บาท ☐ 25,001 – 30,000 บาท ☐ 30,001 – 35,000 บาท ☐ 35,001 บาทขึ้นไป

## ส่วนที่ 2 พฤติกรรมผู้นำ

คำชี้แจง : โปรดอ่านแบบสอบถามอย่างละเอียดและทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยแต่ละข้อคำถามมีตัวเลือกให้ท่านเลือก 5 ระดับ ดังนี้

|                                                          |                       |
|----------------------------------------------------------|-----------------------|
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นอย่างยิ่งของท่าน        | หมายถึง คะแนน 5 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นด้วยของท่าน             | หมายถึง คะแนน 4 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดไม่แน่ใจของท่าน             | หมายถึง คะแนน 3 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดไม่เห็นด้วยของท่าน          | หมายถึง คะแนน 2 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งของท่าน | หมายถึง คะแนน 1 คะแนน |

| ข้อความเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ                                   | ระดับความคิดเห็น              |              |                  |                     |                                  | สำหรับ<br>ผู้วิจัย       |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------|------------------|---------------------|----------------------------------|--------------------------|
|                                                                 | เห็น<br>ด้วย<br>อย่าง<br>ยิ่ง | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>แน่<br>ใจ | ไม่<br>เห็น<br>ด้วย | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่าง<br>ยิ่ง |                          |
| <b>ผู้นำแบบบงการ</b>                                            |                               |              |                  |                     |                                  |                          |
| 1.หัวหน้าของคุณมีบทบาทสำคัญมากในการตัดสินใจ                     |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 2.หัวหน้าของคุณจัดตารางการทำงานที่แน่นอนให้ลูกน้อง              |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 3.หัวหน้าของคุณไม่ให้คำแนะนำและวิธีในการปฏิบัติงาน              |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 4.หัวหน้าของคุณบอกผลงานที่คาดหวังจากลูกน้องให้ลูกน้องทราบ       |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 5.หัวหน้าของคุณยึดมั่นในมาตรฐานของการทำงานอย่างเด่นชัด          |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| <b>ผู้นำที่ให้การสนับสนุน</b>                                   |                               |              |                  |                     |                                  |                          |
| 6.หัวหน้าของคุณใส่ใจในสถานะภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของลูกน้อง    |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 7.หัวหน้าของคุณประยุกต์งานเพื่อให้งานน่าทำยิ่งขึ้น              |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 8.หัวหน้าของคุณมักเลือกที่รักมากกว่าที่ชังกับลูกน้อง            |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 9.หัวหน้าของคุณเป็นมิตรและสามารถเข้าถึงได้ง่าย                  |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 10.หัวหน้าของคุณสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน              |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| <b>ผู้นำแบบมีส่วนร่วม</b>                                       |                               |              |                  |                     |                                  |                          |
| 11.หัวหน้าของคุณชักชวนให้ลูกน้องออกความเห็น                     |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 12.หัวหน้าของคุณนำความเห็นและคำแนะนำของลูกน้องไปใช้อย่างจริงจัง |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 13.หัวหน้าของคุณไม่เคยรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง               |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 14.หัวหน้าของคุณปรึกษางานร่วมกับลูกน้องได้เป็นอย่างดี           |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |

| ข้อความเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ                                  | ระดับความคิดเห็น  |          |          |             |                      |
|----------------------------------------------------------------|-------------------|----------|----------|-------------|----------------------|
|                                                                | เห็นด้วยอย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| <b>ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ</b>                                  |                   |          |          |             |                      |
| 15. หัวหน้าของคุณมุ่งเน้นในผลงานที่ยอดเยี่ยม                   |                   |          |          |             |                      |
| 16. หัวหน้าของคุณไม่เคยเชื่อมั่นในผลงานของลูกน้อง              |                   |          |          |             |                      |
| 17. หัวหน้าของคุณกำหนดจุดมุ่งหมายที่ท้าทายในการทำงาน           |                   |          |          |             |                      |
| 18. หัวหน้าของคุณคาดหวังว่าลูกน้องจะทำงานอย่างสุดความสามารถคุณ |                   |          |          |             |                      |

สำหรับ  
ผู้วิจัย☐☐☐☐

### ส่วนที่ 3 คุณลักษณะของงาน

คำชี้แจง : โปรดอ่านแบบสอบถามอย่างละเอียดและทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน โดยแต่ละข้อคำถามมีตัวเลือกให้ท่านเลือก 5 ระดับดังนี้

|                                                          |                       |
|----------------------------------------------------------|-----------------------|
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่งของท่าน    | หมายถึง คะแนน 5 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นด้วยของท่าน             | หมายถึง คะแนน 4 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดไม่แน่ใจของท่าน             | หมายถึง คะแนน 3 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดไม่เห็นด้วยของท่าน          | หมายถึง คะแนน 2 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งของท่าน | หมายถึง คะแนน 1 คะแนน |

| ข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน                                                                                                       | ระดับความคิดเห็น  |          |          |             |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|----------|-------------|----------------------|
|                                                                                                                                    | เห็นด้วยอย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| <b>ความหลากหลายของทักษะ</b>                                                                                                        |                   |          |          |             |                      |
| 1.งานในแต่ละวันของคุณ เปิดโอกาสให้คุณทำหน้าที่ย่าง ๆ ได้หลากหลาย                                                                   |                   |          |          |             |                      |
| 2.ในงานของคุณประกอบด้วยงานหลาย ๆ อย่างและแต่ละอย่างไม่ซ้ำกัน                                                                       |                   |          |          |             |                      |
| 3.งานที่คุณรับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน คุณต้องใช้ความสามารถในหลายด้าน ๆ และต้องทำงานหลายสิ่งหลายอย่างใช้วิธีการและความสามารถแตกต่างกัน |                   |          |          |             |                      |
| 4.งานที่คุณรับผิดชอบมีลักษณะซ้ำซาก น่าเบื่อ                                                                                        |                   |          |          |             |                      |
| 5.คุณต้องใช้ความชำนาญพิเศษในแต่ละด้านประกอบกันในการทำงาน                                                                           |                   |          |          |             |                      |
| <b>ความเด่นชัดของงาน</b>                                                                                                           |                   |          |          |             |                      |
| 6.งานนี้เปิดโอกาสให้คุณทำตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์                                                                              |                   |          |          |             |                      |
| 7.งานนี้เปิดโอกาสให้คุณได้ใช้ความคิดในเชิงสร้างสรรค์                                                                               |                   |          |          |             |                      |
| 8.งานที่คุณทำอยู่ในปัจจุบัน เป็นงานที่คุณต้องรับผิดชอบตั้งแต่ต้นจนจบ โดยมีผลงานปรากฏเป็นชิ้นเป็นอัน และมองเห็นได้เด่นชัด           |                   |          |          |             |                      |
| 9.งานนี้เป็นงานที่ทำท้าทายความสามารถของคุณ                                                                                         |                   |          |          |             |                      |
| 10.ผลงานที่คุณปฏิบัติงานอยู่ไม่เคยมีคุณค่าในสายตาคุณ                                                                               |                   |          |          |             |                      |
| <b>ความสำคัญของงาน</b>                                                                                                             |                   |          |          |             |                      |
| 11.คุณรู้สึกว่า你能ทำงานบางอย่างมีความสำคัญต่อหน่วยงานและเพื่อนร่วมงาน                                                               |                   |          |          |             |                      |
| 12.งานที่คุณทำอยู่ มีการแบ่งขั้นตอนในการทำงานให้แต่ละคนอย่างชัดเจนทำให้คุณไม่มีโอกาสที่จะทำงานครบทุกขั้นตอนได้โดยลำพัง             |                   |          |          |             |                      |
| 13.คุณรู้สึกเหมือนหนึ่งว่างานของคุณเป็นเพียงองค์ประกอบเล็ก ๆ ในหน่วยงานของคุณ                                                      |                   |          |          |             |                      |
| 14.งานที่คุณทำอยู่มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีน้อยมาก                                                                             |                   |          |          |             |                      |
| 15.หน่วยงานของคุณได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารมากกว่าหน่วยงานอื่นๆ                                                                 |                   |          |          |             |                      |

สำหรับ  
ผู้วิจัย☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

| ข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน                                                                                                     | ระดับความคิดเห็น              |              |                  |                     |                                  | สำหรับ<br>ผู้วิจัย       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------|------------------|---------------------|----------------------------------|--------------------------|
|                                                                                                                                  | เห็น<br>ด้วย<br>อย่าง<br>ยิ่ง | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>แน่<br>ใจ | ไม่<br>เห็น<br>ด้วย | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่าง<br>ยิ่ง |                          |
| <b>ความเป็นเอกเทศ</b>                                                                                                            |                               |              |                  |                     |                                  |                          |
| 16.คุณสามารถทำงานได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องอาศัยผู้บังคับบัญชาคอยแนะนำดูแล                                                          |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 17.คุณมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่คุณทำ                                                                                   |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 18.งานที่คุณทำอยู่ค่อนข้างง่าย และเป็นการทำงานตามขั้นตอน ที่กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว                                                |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 19.คุณขาดอิสระ และเสรีภาพในการทำงาน                                                                                              |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 20.ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้น คุณมีโอกาสนในการตัดสินใจด้วยตนเอง จนอาจกำหนดได้ว่างานนั้นจะทำด้วยวิธีใด และจะเสร็จเมื่อใด |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| <b>ผลสะท้อนกลับจากงาน</b>                                                                                                        |                               |              |                  |                     |                                  |                          |
| 21.งานที่คุณรับผิดชอบอยู่นี้หากได้ผลดีคนอื่นๆ ก็จะได้รับประโยชน์ แต่ถ้าทำไม่ดี ก็จะทำให้เกิดผลในทางตรงกันข้าม                    |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 22.เมื่อพิจารณาโดยทั่ว ๆ ไป แล้วคุณคิดว่างานคุณมีความสำคัญ และอาจมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น                                           |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 23.งานที่คุณรับผิดชอบอยู่ที่เป็นอาชีพมีเกียรติ ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และเป็นที่ยอมรับต่อองค์กร                                  |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 24.ผลงานของคุณไม่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร                                                                               |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |
| 25.ผลการทำงานนี้ไม่ว่าจะทำดีหรือเสียก็จะส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่น เป็นจำนวนมาก                                                      |                               |              |                  |                     |                                  | <input type="checkbox"/> |

#### ส่วนที่ 4 บรรยายภาพขององค์กร

คำชี้แจง : โปรดอ่านแบบสอบถามอย่างละเอียดและทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน โดยแต่ละข้อคำถามมีตัวเลือกให้ท่านเลือก 5 ระดับดังนี้

|                                                       |                       |
|-------------------------------------------------------|-----------------------|
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่งของท่าน | หมายถึง คะแนน 5 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นด้วยของท่าน          | หมายถึง คะแนน 4 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นปานกลางของท่าน       | หมายถึง คะแนน 3 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นน้อยของท่าน          | หมายถึง คะแนน 2 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความคิดเห็นน้อยอย่างยิ่งของท่าน | หมายถึง คะแนน 1 คะแนน |

| ข้อความเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร                                                                       | ระดับความคิดเห็น  |          |          |             |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|----------|-------------|----------------------|
|                                                                                                         | เห็นด้วยอย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| <b>โครงสร้างขององค์กร</b>                                                                               |                   |          |          |             |                      |
| 1.หน่วยงานของท่านมีกำหนดโครงสร้างในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน                                           |                   |          |          |             |                      |
| 2.หน่วยงานของคุณมีการชี้แจงนโยบายและโครงสร้างทางการบริหารแก่ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจน                |                   |          |          |             |                      |
| 3.ขั้นตอนในการปฏิบัติงานของหน่วยงานคุณมีกฎระเบียบทำให้การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็ว                        |                   |          |          |             |                      |
| 4.หน่วยงานของคุณไม่มีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน                                                     |                   |          |          |             |                      |
| 5.หน้าที่ความรับผิดชอบของคุณได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนดีแล้ว                                                |                   |          |          |             |                      |
| <b>กระบวนการขององค์กร</b>                                                                               |                   |          |          |             |                      |
| 6.พนักงานในหน่วยงานของคุณมีความเป็นมิตรหรือให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน                                  |                   |          |          |             |                      |
| 7.หน่วยงานของคุณมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานในแนวทางเดียวกัน |                   |          |          |             |                      |
| 8.การติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานของคุณส่วนใหญ่เป็นไปในรูปของการสั่งการจากบนลงล่าง                        |                   |          |          |             |                      |
| 9.การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ยุติธรรม                                                                   |                   |          |          |             |                      |
| 10.การพบปะสังสรรค์ในหน่วยงานของคุณเป็นไปอย่างกว้างขวางฉันท์มิตรและไว้วางใจ                              |                   |          |          |             |                      |
| 11.ขั้นตอนในการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีความยืดหยุ่นง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง                                     |                   |          |          |             |                      |
| 12.หน่วยงานของคุณเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาต่อ ฝึกอบรมหรือดูงานอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง            |                   |          |          |             |                      |
| 13.หน่วยงานของท่านปฏิบัติงานตามกฎหมายด้วยความผ่อนปรน                                                    |                   |          |          |             |                      |

สำหรับ  
ผู้วิจัย

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐

### ส่วนที่ 5 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง : โปรดอ่านแบบสอบถามอย่างละเอียด และทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความพึงพอใจของท่านมากที่สุด แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยแต่ละข้อคำถามมีตัวเลือกให้ท่านเลือก 5 ระดับ ดังนี้

|                                                    |                       |
|----------------------------------------------------|-----------------------|
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความพึงพอใจมากที่สุดของท่าน  | หมายถึง คะแนน 5 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความพึงพอใจมากของท่าน        | หมายถึง คะแนน 4 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความพึงพอใจปานกลางของท่าน    | หมายถึง คะแนน 3 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความพึงพอใจน้อยของท่าน       | หมายถึง คะแนน 2 คะแนน |
| ข้อความนั้นตรงกับระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดของท่าน | หมายถึง คะแนน 1 คะแนน |

| ข้อความเกี่ยวกับความพึงพอใจ<br>ในการปฏิบัติงาน                                                      | ระดับความพอใจ |     |             |      |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----|-------------|------|----------------|
|                                                                                                     | มาก<br>ที่สุด | มาก | ปาน<br>กลาง | น้อย | น้อย<br>ที่สุด |
| <b>ความมั่นคงในงาน</b>                                                                              |               |     |             |      |                |
| 1.คุณมีความรู้สึกในด้านความมั่นคงในหน้าที่<br>การทำงาน เมื่อคุณได้ทำงานในหน่วยงานนี้                |               |     |             |      |                |
| 2.โอกาสที่คุณจะเปลี่ยนตำแหน่ง หรือโยกย้าย<br>ไปอยู่ตำแหน่งอื่น ๆ                                    |               |     |             |      |                |
| 3.งานที่คุณทำอยู่ในขณะนี้ สามารถเลี้ยงดูตัว<br>คุณและครอบครัวหรือผู้อยู่ในอุปการะไปจน<br>เกษียณอายุ |               |     |             |      |                |
| 4.งานที่คุณทำอยู่ในขณะนี้ สามารถจะทำต่อไป<br>อีกจนกว่าคุณจะเกษียณอายุ                               |               |     |             |      |                |
| <b>หน้าที่การงาน</b>                                                                                |               |     |             |      |                |
| 5.งานที่คุณทำเป็นงานที่ทำให้คุณใช้ความรู้<br>ความสามารถอย่างเต็มที่                                 |               |     |             |      |                |
| 6.งานของคุณทำให้คุณรู้สึกมีเกียรติ ชื่อเสียง                                                        |               |     |             |      |                |
| 7.งานที่คุณทำอยู่เปิดโอกาสให้คุณได้พัฒนา<br>ความรู้                                                 |               |     |             |      |                |
| 8.คุณคิดว่าคุณได้รับทักษะในการทำงานเพิ่ม<br>มากขึ้น                                                 |               |     |             |      |                |
| 9.งานของคุณเป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบ<br>สูง                                                    |               |     |             |      |                |
| <b>ความก้าวหน้าที่เป็นไปได้</b>                                                                     |               |     |             |      |                |
| 10.ผลงานของคุณที่ปรากฏขึ้น ส่งผลให้คุณมี<br>การเปลี่ยนสถานะที่ดีขึ้นในหน่วยงาน                      |               |     |             |      |                |
| 11.คุณสามารถก้าวหน้าต่อไปจากการ<br>ปฏิบัติงานในองค์กร                                               |               |     |             |      |                |
| 12.ช่วงเวลาที่ผ่านมา ตัวคุณมีความก้าวหน้า<br>ในตำแหน่งที่ต้องการ                                    |               |     |             |      |                |
| 13.หน่วยงานของคุณให้การสนับสนุนในเรื่อง<br>ความก้าวหน้าในหน้าที่                                    |               |     |             |      |                |
| <b>ความเป็นไปได้ในการได้ทำงานด้วย<br/>เทคโนโลยีใหม่ ๆ</b>                                           |               |     |             |      |                |
| 14.การได้ปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือหรือ<br>เทคโนโลยีในวิชาทันสมัย                                     |               |     |             |      |                |

สำหรับ  
ผู้วิจัย

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐

| ข้อความเกี่ยวกับความพึงพอใจ<br>ในการปฏิบัติงาน                                                    | ระดับความพอใจ |     |         |      |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                                   | มากที่สุด     | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 15.การมีระบบงานที่ก้าวหน้า                                                                        |               |     |         |      |            |
| 16.การมีโอกาสได้เรียนรู้หรือฝึกฝนตนเอง<br>เพิ่มเติมกับเครื่องมือที่ทันสมัยและท้าทาย<br>ความสามารถ |               |     |         |      |            |
| <b>ความเป็นตัวของตัวเองในการปฏิบัติงาน</b>                                                        |               |     |         |      |            |
| 17.คุณสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้<br>สำเร็จด้วยตนเอง                                              |               |     |         |      |            |
| 18.คุณมีอำนาจหน้าที่พอที่จะปฏิบัติงานให้<br>สำเร็จได้                                             |               |     |         |      |            |
| 19.คุณได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานโดย<br>ลำพัง                                                 |               |     |         |      |            |
| <b>สภาพแวดล้อมของงาน</b>                                                                          |               |     |         |      |            |
| 20.สถานที่ทำงานของคุณสะอาดน่าอยู่                                                                 |               |     |         |      |            |
| 21.สถานที่ทำงานของคุณปราศจากเสียง<br>รบกวนเหมาะสมแก่การทำงาน                                      |               |     |         |      |            |
| 22.สถานที่ทำงานของคุณมีอุปกรณ์ในการ<br>อำนวยความสะดวกในการทำงานอย่าง<br>เพียงพอ                   |               |     |         |      |            |
| 23.สถานที่ทำงานของคุณมีแสงสว่างอย่าง<br>เพียงพอ                                                   |               |     |         |      |            |
| 24.สถานที่ทำงานของคุณมีการจัดสถานที่<br>สำหรับพักผ่อนในช่วงเวลาพักให้                             |               |     |         |      |            |
| <b>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>                                                              |               |     |         |      |            |
| 25.หัวหน้าให้คำแนะนำที่ถูกต้องในการ<br>ปฏิบัติงานแก่คุณเสมอ                                       |               |     |         |      |            |
| 26.หัวหน้ามีการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม                                                          |               |     |         |      |            |
| 27.หัวหน้ามีความยุติธรรม                                                                          |               |     |         |      |            |
| <b>ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน</b>                                                              |               |     |         |      |            |
| 28.เพื่อนร่วมงานของคุณทุกคนต่างก็ให้ความ<br>ร่วมมือในการทำงานและมีการประสานกันเป็น<br>อย่างดี     |               |     |         |      |            |

สำหรับ  
ผู้วิจัย☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

| ข้อความเกี่ยวกับความพึงพอใจ<br>ในการปฏิบัติงาน                                                                                    | ระดับความพอใจ |     |             |      |                | สำหรับ<br>ผู้วิจัย       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----|-------------|------|----------------|--------------------------|
|                                                                                                                                   | มาก<br>ที่สุด | มาก | ปาน<br>กลาง | น้อย | น้อย<br>ที่สุด |                          |
| 29.คุณมีความสบายใจในการทำงานร่วมกับ<br>เพื่อนร่วมงาน                                                                              |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |
| 30.แม้ว่าจะมีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างคุณ<br>กับเพื่อนร่วมงานแต่ในท้ายที่สุดก็จะมีการ<br>ประสานประโยชน์ร่วมกันและเข้าใจกันด้วยดี |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |
| 31.ผู้ร่วมงานของคุณและหน่วยงานอื่นให้<br>ความสำคัญและยอมรับความเห็นของคุณ                                                         |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |
| ความพึงพอใจในอัตราเงินเดือน ค่าจ้างและ<br>ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ                                                                  |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |
| 32.เงินเดือนของคุณเหมาะสมกับปริมาณงานที่<br>รับผิดชอบอยู่                                                                         |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |
| 33.เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถ<br>ของคุณ                                                                               |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |
| 34.เงินเดือนของคุณทำให้คุณอยู่ในสังคมได้<br>อย่างสุขสบาย                                                                          |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |
| 35.หน่วยงานของคุณมีการจัดสวัสดิการวันลา<br>ประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม                                                              |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |
| 36.หน่วยงานของคุณมีสวัสดิการเกี่ยวกับการ<br>รักษาพยาบาลที่ดีแก่คุณและครอบครัว                                                     |               |     |             |      |                | <input type="checkbox"/> |

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

- |                                        |                                                                     |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา | ภาควิชาบริหารธุรกิจ<br>คณะสังคมศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. อาจารย์ วรินทร์า ศิริสุทธิกุล       | ภาควิชาบริหารธุรกิจ<br>คณะสังคมศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. อาจารย์ สุวรรณี ตริวัฒน์วงศ์        | ภาควิชาบริหารธุรกิจ<br>คณะสังคมศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |

ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

|                     |                                                                                    |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ ชื่อสกุล       | นางสาวอติดา ไชภูพิรัตน์                                                            |
| วันเดือนปีเกิด      | 18 กรกฎาคม 2518                                                                    |
| สถานที่เกิด         | กรุงเทพมหานคร                                                                      |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน | 286/8 หมู่ 8 ถนนประชาอุทิศ เขตราชบุรีบูรณะ<br>แขวงราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร 10140 |

### ประวัติการศึกษา

|           |                                                                                    |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------|
| พ.ศ. 2534 | มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสตรีมหาพฤฒาราม กรุงเทพมหานคร                             |
| พ.ศ. 2537 | ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล<br>วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ        |
| พ.ศ. 2539 | ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล<br>วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ |
| พ.ศ. 2541 | บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ                                                     |
| พ.ศ. 2546 | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ)<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ                    |