

บทที่ 1

บทนำ



## ความเป็นมาของปัญหา

✓ ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นที่ยอมรับกันว่ามีความสำคัญมากอย่างหนึ่งในการทำงาน เพราะงานใดก็ตามถ้าผู้ทำมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ก็จะไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและความกระตือรือร้นที่จะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปควยดี และในทางตรงกันข้าม หากผู้ทำงานไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ผลเสียก็จะเกิดแก่หน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ ซึ่งผลของความไม่พึงพอใจส่วนหนึ่งจะแสดงออกมาในรูปของการขาดงานเป็นประจำ การย้ายงานและการลาออกจากงาน<sup>1</sup>

การศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งสำคัญ และเป็นหัวใจของการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และความสำเร็จของการบริหารงานของมหาวิทยาลัยย่อมขึ้นอยู่กับคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเป็นองค์ประกอบสำคัญ มหาวิทยาลัยจะดีหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณาจารย์ ในฐานะที่มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาขั้นสูงที่มีหน้าที่สองอย่างในเวลาเดียวกันคือ การแสวงหาความจริงทางวิชาการ และการถ่ายทอดวิชาการ มหาวิทยาลัยย่อมไม่อาจยกฐานะของตนเองให้สูงเกินกว่าคุณภาพและการทำงานของคณาจารย์ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงควรหาทางเพิ่มประสิทธิภาพ

---

<sup>1</sup> คณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน, เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ เรื่อง การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2522), หน้า 241.

และประสิทธิผลของคณาจารย์ให้มากขึ้น<sup>1</sup> การขยายตัวของมหาวิทยาลัยตามความต้องการ  
 ด้านกำลังคนชั้นสูงของประเทศ ตลอดจนการ เกิดวิทยาเขตในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค  
 เช่น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จนกลายเป็นมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต ( The  
 Multicampus University) ซึ่งมีวิทยาเขตมากถึง 8 แห่ง ทั้งในส่วนกลางและส่วน  
 ภูมิภาคนั้นจึงน่าจะได้อีกถึงความพึงพอใจในการทำงานและองค์ประกอบที่จะช่วยทำให้  
 เกิดความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ เพื่อเป็นข้อมูล  
 ในการ เสนอแนะให้มหาวิทยาลัยหาทางปรับปรุงหรือส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน  
 ของอาจารย์ให้ดียิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีในการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย และการบริการ  
 ชุมชน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้รับการยกฐานะขึ้นมาเป็นมหาวิทยาลัยเมื่อ พ.ศ.  
 2517 โดยการพัฒนาจากวิทยาลัยวิชาการศึกษา ซึ่งเดิมเป็นสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด  
 กระทรวงศึกษาธิการ วิทยาลัยวิชาการศึกษาถือกำเนิดมาจากโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง ซึ่ง  
 ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2492 การยกฐานะโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงเป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา  
 นั้น ก็เพื่อผลิตครูระดับปริญญาให้ทัดเทียมกับต่างประเทศ และเพื่อส่งเสริมวิชาชีพและวิทย  
 ฐานะของครู อาจารย์ รวมทั้งเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาด้วย ภายหลังจากนั้น พ.ศ.  
 2498 วิทยาลัยวิชาการศึกษาได้ขยายไปเปิดวิทยาลัยวิชาการศึกษาปทุมวัน และวิทยาลัย  
 วิชาการศึกษาบางแสน ต่อมา พ.ศ. 2510 ได้เปิดวิทยาลัยวิชาการศึกษาพิษณุโลก และ  
 พ.ศ. 2511 ได้เปิดวิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม และวิทยาลัยวิชาการศึกษาสงขลา  
 ส่วนวิทยาลัยวิชาการศึกษาพระนครและวิทยาลัยวิชาการศึกษาพลศึกษา เปิดใน พ.ศ. 2512  
 และ พ.ศ. 2513 ตามลำดับ

---

<sup>1</sup> คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ; สำนักงาน, รายงานการวิจัยเรื่อง อาจารย์  
ในมหาวิทยาลัย (พระนคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2507),  
 บทนำ.

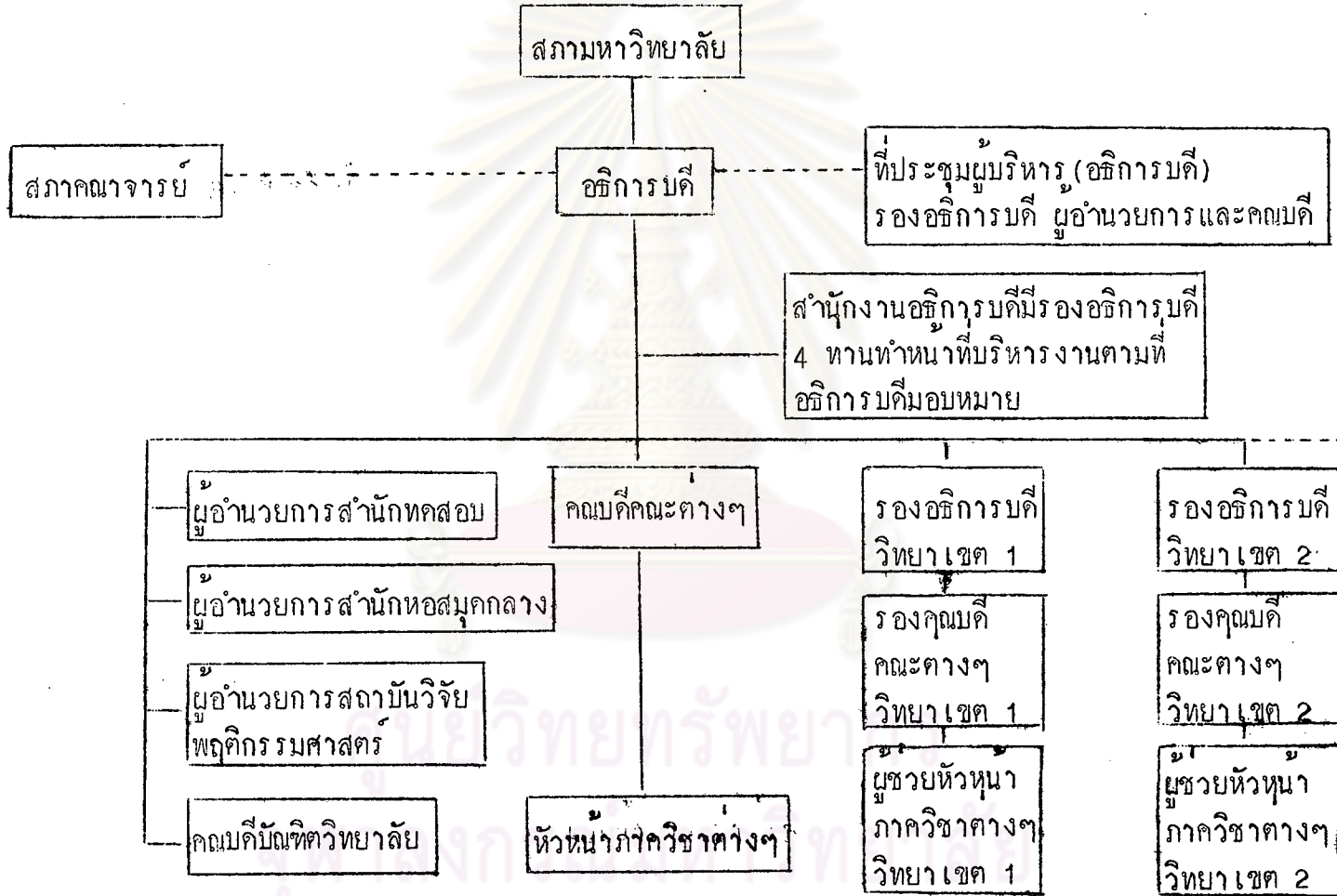
ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย การดำเนินงานทั้งหลายของมหาวิทยาลัยอยู่ในความดูแลของสภามหาวิทยาลัย ซึ่งมีกรรมการประกอบด้วยนายกสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนักกับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอีกเก้าคน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีสำนักงานบริหารกลางอยู่ที่ซอย 23 (ประสานมิตร) ถนนสุขุมวิท ผู้บริหาร คือ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักและสถาบันประจำอยู่ในส่วนกลางแห่งนี้ สำหรับวิทยาเขตอีก 7 แห่ง ได้แก่ ปทุมวัน บางเขน พลศึกษา บางแสน พิษณุโลก มหาสารคามและสงขลานั้น แต่ละแห่งมีรองอธิการบดี และรองคณบดีเป็นผู้บริหาร ซึ่งขึ้นตรงต่ออธิการบดี รองอธิการบดี และคณบดีในส่วนกลาง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517 ได้กำหนดหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไว้ว่า จะให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและวิชาชีพชั้นสูงทำการวิจัย ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภาระกิจดังกล่าว ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้แบ่งส่วนราชการไว้ดังนี้

1. สำนักงานคณบดี
2. คณะศึกษาศาสตร์
3. คณะมนุษยศาสตร์
4. คณะสังคมศาสตร์
5. คณะวิทยาศาสตร์
6. คณะพลศึกษา
7. บัณฑิตวิทยาลัย
8. สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
9. สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
10. สำนักหอสมุดกลาง

โครงสร้างของมหาวิทยาลัยมีดังนี้

แผนภูมิที่ 1

แสดงโครงสร้างสายงานของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



จากการศึกษามหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตของสหรัฐอเมริกา โดยลีและ  
โบเวน<sup>1</sup> (Lee and Bowen) ได้สรุปรูปแบบของการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยหลาย  
วิทยาเขตได้ 2 รูปแบบ คือ

1. Consolidate System เป็นระบบหลายวิทยาเขตที่พัฒนาการ  
จากการเอาสถาบันหรือวิทยาเขตที่มีอยู่แล้วมาไว้ในระบบบริหารใหม่เป็นระบบบริหารกลาง  
ภายใต้สภามหาวิทยาลัยเดียวกัน และมักจะมีหน่วยงานบริหารกลางหรือสำนักงานอธิการบดี  
แยกออกมาเป็นสัดส่วนจากรรดาวิทยาเขตทั้งหลายอย่างชัดเจน มหาวิทยาลัยในประเทศไทย  
ที่มีรูปแบบการพัฒนาครั้งนี้โดยอนุโลมได้แก่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และสถาบัน  
เทคโนโลยีพระจอมเกล้า

2. Flagship Systems เป็นระบบที่พัฒนามาจากการขยายตัวของ  
วิทยาเขตเดิมที่มีอยู่แล้ว โดยการจัดตั้งวิทยาเขตใหม่ขึ้นหรือรวมเอาวิทยาเขตที่มีอยู่แล้ว  
เข้ามาในระบบบริหารเดิมของตนและวิทยาเขตหลักมักมีอิทธิพลเหนือวิทยาเขตอื่น ทั้งใน  
ด้านคุณค่า ขนบประเพณี รูปแบบของการบริหารและการปฏิบัติอยู่มาก มหาวิทยาลัยในประ  
เทศไทยที่มีรูปแบบการพัฒนาครั้งนี้ โดยอนุโลมได้แก่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหา  
วิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และมหาวิทยาลัยมหิดล

ทั้งสองระบบได้ประสบปัญหาการบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับความพึงพอใจของ  
คณาจารย์ในวิทยาเขตหลัก กับวิทยาเขตสาขาที่คล้ายคลึงกัน พอสรุปได้ดังนี้<sup>2</sup>

1. ปัญหาการกำหนดขอบเขตอำนาจที่เหมาะสมของวิทยาเขตหลักและ  
วิทยาเขตสาขา เพราะวิทยาเขตหลักถือเป็นหน้าที่ที่จะต้อง ควบคุมดูแลการดำเนินงาน  
ของวิทยาเขตสาขา ในขณะที่วิทยาเขตสาขามีความรู้สึกไม่พึงพอใจและต่อต้านการใช้อำนาจ  
ดังกล่าวหากมิได้เป็นไปโดยความยินยอมพร้อมใจ

<sup>1</sup>Eugene C. Lee and Frank M. Bowen, The Multicampus Univer-  
sity (New York: McGraw-Hill Book Co., 1971), pp. 68-113.

<sup>2</sup>Ibid, p. 384.

2. ปัญหาต่าง ๆ ของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เช่น ในด้านงบประมาณการติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณาจารย์ในวิทยาเขตต่าง ๆ เอง เป็นต้น ซึ่งเป็นสาเหตุที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารในแง่ของความพึงพอใจในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิทยาเขตสาขามากขึ้น

3. การติดต่อโดยตรงกับหน่วยงานของรัฐบาลและสภามหาวิทยาลัยหรือคณะกรรมการในมหาวิทยาลัย ซึ่งถือเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารกลางในวิทยาเขตหลัก แต่ยังมีผู้บริหารวิทยาเขตสาขาบางส่วนไม่พึงพอใจ นอกจากนี้ผู้บริหารในวิทยาเขตสาขาซึ่งได้รับตำแหน่งมาก่อนผู้บริหารกลางมักไม่ยอมรับผู้มาใหม่โดยง่าย มีความรู้ดีกว่าคนเข้าใจงานมากกว่า สามารถทำหน้าที่ติดต่อได้ผลดีกว่า เป็นต้น

ปัญหาดังกล่าวจะเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตในประเทศไทย เช่น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒหรือไม่ จึงน่าที่จะได้ศึกษาถึงความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของคณาจารย์ ตลอดจนศึกษาถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของคณาจารย์ มหาวิทยาลัยควรจะได้ศึกษาหาวิธีจูงใจอาจารย์ให้ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ การศึกษาถึงระดับความพอใจในการทำงานของคณาจารย์ในวิทยาเขตต่าง ๆ จะช่วยให้ทราบถึงสาเหตุที่ทำให้ความพอใจลดลง เพราะในการทำงานนั้นพลังจากจิตใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง คือต้องมีความพอใจในการทำงาน ถ้าเป็นไปได้ในทางตรงกันข้ามจะกระทบกระเทือนต่อผลงานหรือความสำเร็จในการทำงาน การส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ และบุคคลจำนวนมากชอบที่จะได้รับความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าการได้รับเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว<sup>1</sup>

<sup>1</sup>กมล ชูทรัพย์, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : บริษัทคณพิทยาจำกัด, 2516), หน้า 507.

เนื่องจากความพึงพอใจเป็นนามธรรม ไม่สามารถจะสัมผัสหรือมองเห็นได้อย่าง  
เด่นชัด แต่ก็อาจจะสังเกตได้จากการแสดงออก ถ้ามีความพึงพอใจในการทำงานจะเกิด  
ผลดีในหน่วยงานนั้น ๆ คือ<sup>1</sup>

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับ เกิดผลในด้านการควบคุมพฤติกรรมของ  
ผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย
4. เกิดสามัคคีธรรมในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังรวมในหมู่คณะซึ่งจะ  
สามารถฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลาย
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในหน่วยงานกับนโยบาย  
และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
6. เกื้อหนุนให้สมาชิกมีความคิดสร้างสรรค์
7. เชื่อมมั่นและศรัทธาในหน่วยงาน

ในเมื่อความพึงพอใจในการทำงานทำให้เกิดผลดีในหน่วยงานดังกล่าวแล้วนั้น  
จึงเป็นการสมควรที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรจะได้ทราบระดับความพึงพอใจของอาจารย์  
ในมหาวิทยาลัย องค์ประกอบของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานเพื่อจะได้ทำ  
ทางเสริมสร้างให้อาจารย์ที่ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นในทุกวิถีทาง  
เพื่อเป็นการส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานสรุปได้เป็น 3 รูปแบบคือ<sup>2</sup> ความ  
พึงพอใจในการทำงานนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการทำงาน ลดอัตราการ

<sup>1</sup>กมล ชูทรัพย์, การบริหาร, หน้า 509-510.

<sup>2</sup>Quirey B. Sprague, "Job Satisfaction and University  
Faculty," Dissertation for the Degree of Doctor of Education at the  
University of Kentucky, (1974): 2 .

ขาดงาน และลดอัตราการโยกย้ายงาน

✓ รายงานการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่มุ่งหาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงาน เพราะในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าได้ทำงานที่พึงพอใจย่อมได้ผลมากกว่าการที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ จากการศึกษาของ เซอร์ริงตัน ไรทซ์ และสกอตต์<sup>1</sup> (Cherrington, Reitz and Scott) พบว่า นักศึกษาที่ได้รับรางวัลพิเศษจะมีความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและผลการศึกษามีนัยสำคัญในทางบวก ภูมิ<sup>2</sup> (Vroom) ได้สรุปการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน 23 เรื่อง พบว่า มีความสัมพันธ์กันเป็นเส้นตรงระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงาน ซึ่ง กรีน<sup>3</sup> (Green) ได้สรุปว่าบุคคลเมื่อมีความพึงพอใจในการทำงานจะเกิดความตั้งใจในการทำงานและเต็มใจที่จะอุทิศเวลา แรงกาย ความคิดของตนเองเพื่อสนองความต้องการของหน่วยงาน ลอว์เลอร์ และพอร์เตอร์<sup>4</sup>

<sup>1</sup>D.J. Cherrington, H.J. Reitz, and W.E. Scott Jr.

"Effects of Contingent and Noncontingent Reward on The Relationship Between Satisfaction and Task Performance," Journal of Applied Psychology: 55(6), (1971): 531-536.

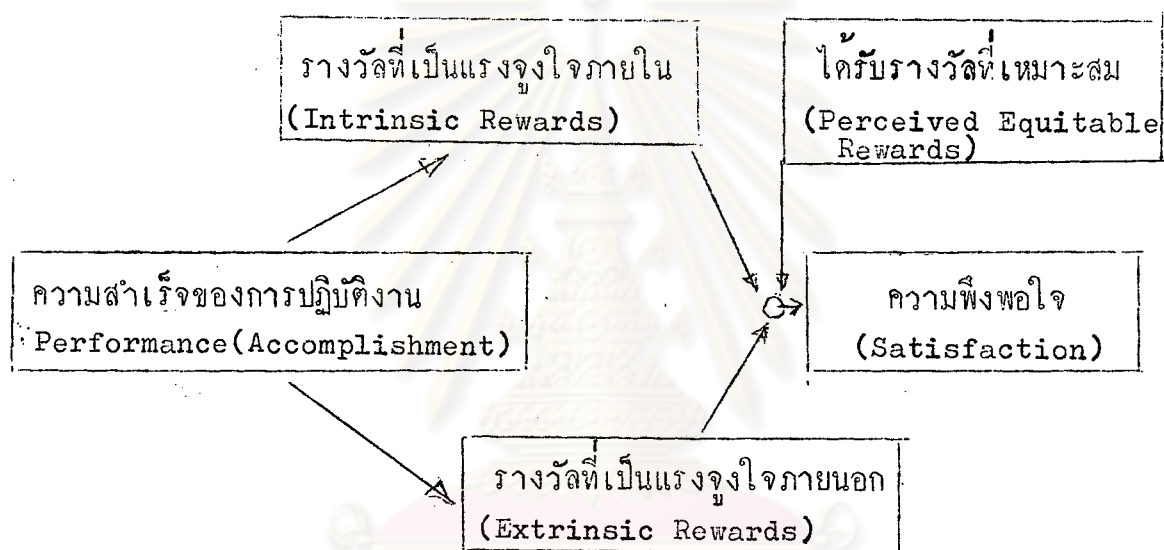
<sup>2</sup>Victor H. Vroom, Work and Motivation (New York: Wiley, 1964):

<sup>3</sup>C.N. Green, "The Satisfaction-Performance Controversy, New Developments and Their Implication," Business Horison: (October, 1972): 31-41.

<sup>4</sup>Edward E. Lawler and Lyman W. Porter, "The Effect of Performance on Job Satisfaction," Industrial Relations: 7 (1967): 20-28.



(Lawler and Porter) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลในการทำงานเป็นอย่างมาก การปฏิบัติงานที่ดีทำให้ได้รับสิ่งตอบแทนเป็นรางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกพึงพอใจในที่สุด และได้สรุปความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงานไว้เป็นแผนผังได้ดังนี้



การวิจัยในครั้งนี้ได้ยึดแผนผังของ ลอร์เลอร์และพอร์เตอร์ (Lawler and Porter) เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของคณาจารย์ที่วิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยพิจารณาองค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน ทั้งสองประการ คือ รางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้จากสิ่งจูงใจภายใน และรางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้จากสิ่งจูงใจภายนอก

แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจในทางจิตวิทยา หมายถึง สภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง แรงจูงใจในการทำงานได้มีผู้คนควาเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ไว้ เช่น

เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการ  
 จูงใจของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันแพร่หลายโดยแบ่งลำดับขั้นของความ  
 ต้องการไว้ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ อารมณ์กายไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว ผู้วิเศษจะดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการนี้ ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งเป็นความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองภัยต่าง ๆ ได้แก่ อุบัติเหตุ อาชญากรรม โรคภัยไข้เจ็บ ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงในการทำงาน
3. ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) เป็นความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือของกลุ่ม ต้องการการยอมรับจากเพื่อน
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการอยากยกย่อง ต้องการเกียรติภูมิและอำนาจ
5. ความต้องการที่จะได้รับผลสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Selfactualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด นึกต้องการอะไรก็อยากจะทำดังใจนึก<sup>1</sup>

ความต้องการทั้ง 5 ประการดังกล่าวมานั้นเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เมื่อความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในลำดับขั้นต่อไปก็ขึ้นมาแทนที่เป็นการ  
 ความต้องการใหม่

กิบสัน และฮันท์ (Gibson and Hunt) ได้กล่าวถึง อากีริส (Argyris) ผู้ซึ่งได้ศึกษาความต้องการของคนงานจำนวน 400 คน พบว่า คนงานมีความต้องการ คือ

---

<sup>1</sup> Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, Inc., 1972), pp. 23-34.

1. ต้องการรับผิดชอบงานโดยตนเอง
2. ต้องการที่จะได้รับคำแนะนำ
3. ต้องการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือตำแหน่งงาน
4. ต้องการปฏิบัติงานอย่างอิสระ
5. ต้องการความมั่นคง และความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน<sup>1</sup>

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า มนุษย์ทุกคนย่อมมีความต้องการซึ่งอาจจะเป็นความต้องการทางด้านร่างกายหรือความต้องการทางด้านจิตใจ ผู้บริหารที่ดีจะต้องไขว่คว้าความต้องการของมนุษย์เป็นหลักในการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน และสิ่งจูงใจนั้นจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานได้

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีหลายประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน
2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาส (Nonmaterial Opportunity) มีโอกาสที่จะมีอำนาจ มีชื่อเสียง หรือได้รับตำแหน่งดี ๆ
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม (Desirable Physical Conditions) เพื่อให้สภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น
4. จูงใจให้บุคคลมีความภูมิใจในงาน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ชื่อสัตย์ต่อองค์กร โดยให้ผูปฏิบัติงานได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอ
5. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศอันดีมิตรภายในหน่วยงาน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

---

<sup>1</sup> Oliver R. Gibson and Harold C. Hunt, The School Personnel Administration (Boston: Houghton Mifflin Company, 1965), p. 259.

7. จูงใจโดยให้โอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

8. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการสื่อสาร (Communication) โดยจัดใหม่เพื่อความคล่องตัว<sup>1</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวหาว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นแบ่งได้เป็น 2 พวกใหญ่ ๆ คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค

2. ความต้องการทางด้านจิตใจ ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัย การได้รับการยกย่องนับถือ (Recognition) ต้องการเชาหมู่เชาพวกหรือให้สิ่งยอมรับ (Belonging) และต้องการโอกาสก้าวหน้า (Opportunity)

ความต้องการดังที่กล่าวมานี้เป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์ประพฤติปฏิบัติหรือแสดงออกสิ่งจูงใจนั้นอาจจะเกิดจากภายในหรือภายนอกตัวบุคคลนั้น ดังนั้น ในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานย่อมต้องการสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของตน

✓ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรพอใจในการปฏิบัติงาน โดยแยกออกเป็น 2 กรณี คือ

1. จูงใจโดยเทคนิคการบริหาร ซึ่งได้แก่ การวางแผน จัดแบ่งงานในองค์กรให้แน่นอน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผูปฏิบัติ กำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้เป็นธรรม สร้างความก้าวหน้าในงาน และสร้างผู้นำให้เหมาะสมกับลักษณะงาน

<sup>1</sup>Chester I. Barnard, The Functions of the Executive (Massachusetts : Harvard University Press, 1968), pp. 142-149.

<sup>2</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2516), หน้า 415-416.

2. สิ่งจูงใจทางด้านสวัสดิการ เช่น บำเหน็จบำนาญ การรักษาพยาบาล การสหนาการ ที่พักอาศัย<sup>1</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจ (Incentives) ที่กระตุ้นให้คนอยากปฏิบัติงาน แยกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน สิ่งจูงใจภายนอกซึ่งสามารถให้การจูงใจทางตรงและทางอ้อมได้ การจูงใจทางตรงได้แก่ เงินเดือนหรือค่าจ้าง การจูงใจทางอ้อม ได้แก่ บำเหน็จบำนาญ การรักษาพยาบาล และผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นเงิน สิ่งจูงใจภายใน ซึ่งเป็นความต้องการทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การยกย่องชมเชย ได้รับความยอมรับจากหมู่คณะ เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และความมั่นคงของงาน<sup>2</sup>

เชลสนิคและคณะ (Zaleznik and Others) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการให้รางวัลเพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน โดยจำแนกทฤษฎีการให้รางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รางวัลภายนอก (External Rewards) ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของงาน งานที่น่าสนใจ การจัดองค์การและการจัดการ สภาพของการปฏิบัติงาน และนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน

2. รางวัลภายใน (Internal Rewards) เป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมาจากกลุ่มผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ได้แก่ ความเป็นมิตร ความรัก ความซื่อสัตย์ การยกย่องชมเชย และการได้รับเกียรติภูมิ<sup>3</sup>

<sup>1</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคลแผนใหม่, หน้า 426-428.

<sup>2</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, สารานุกรมการบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2517), หน้า 75-76.

<sup>3</sup>Zaleznik and Others, The Motivation, Productivity and Satisfaction of Workers (Boston: Harvard University Press, 1958), pp. 323-324.

จากคำกล่าวและผลการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งจูงใจที่จะกระตุ้นให้คนอยากปฏิบัติงานจึงพอสรุปสิ่งจูงใจที่จะทำให้บุคคลอยากทำงานได้ 2 ประการคือ สิ่งจูงใจภายในอันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวของบุคคล และสิ่งจูงใจภายนอกอันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ไปกระตุ้นให้บุคคลอยากทำงาน

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์โดยการศึกษาจากความคิดเห็นจากสิ่งที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็นสองด้านคือ สิ่งจูงใจภายใน ซึ่งจะศึกษาถึงองค์ประกอบต่อไปนี้คือ

1. การเลื่อนตำแหน่ง
2. ความรับผิดชอบ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน
4. ฐานะทางสังคม
5. สภาพของงาน

สิ่งจูงใจภายนอกซึ่งจะศึกษาถึงองค์ประกอบต่อไปนี้คือ

1. นโยบายและการบริหารงาน
2. ค่าจ้าง เงินเดือน
3. การนิเทศงาน
4. สวัสดิการ
5. เงื่อนไขการทำงาน

นอกจากนี้ยังมีตัวแปรที่จะส่งผลถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ สภาพสมรส วุฒิสูงสุดที่ได้รับ ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งทางการบริหาร ประสบการณ์ในการทำงาน บ้านพัก และระยะทางจากบ้านพักไปถึงมหาวิทยาลัย หรือ วิทยาเขต ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมา เป็นแนวทางในการตั้งความมุ่งหมาย กำหนดองค์ประกอบของการทำงาน การสร้างแบบสอบถาม การวิเคราะห์วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการอภิปรายผลของการวิจัยต่อไป



## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการศึกษาค้างนี้มีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาถึงสภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขตหลัก และในวิทยาเขตสาขา
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขตหลัก วิทยาเขตสาขา วิทยาเขตในสวนกลาง และวิทยาเขตในส่วนภูมิภาค
3. เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบที่ช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เปรียบเทียบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบแห่งความพึงพอใจ

003700

## สมมติฐานของการวิจัย

จากรายงานการศึกษาเรื่อง มหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต (The Multi campus University) ในสหรัฐอเมริกาของ ลี และโบเวน (Lee and Bowen) พบว่า มหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตมีปัญหาใหญ่ ๆ คล้ายกัน พอสรุปได้คือ วิทยาเขตหลักมักถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องเขาควบคุมดูแลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การบริหาร การเรียนการสอน ฯลฯ ของวิทยาเขตสาขาที่ต้งขึ้นใหม่ ในขณะที่วิทยาเขตสาขามีความรู้สึกไม่พอใจและต่อต้านการใช้อำนาจดังกล่าวหากมิได้เป็นไปตามความยินยอมพร้อมใจ นอกจากนี้ยังมีปัญหาในด้านการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตสาขาเอง เช่น ด้านงบประมาณ ด้านการติดต่อสื่อสาร อันจะเป็นผลให้เกิดการประสานงาน ความเข้าใจ ร่วมกันในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ความสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์ใน

วิทยาเขตสาขาที่อยู่ทางไกลจากผู้บริหารที่อยู่ในวิทยาเขตส่วนกลาง<sup>1</sup> และจากการสรุป รายงานเกี่ยวกับการศึกษามหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขตของ โนว์เลส (Knowles) พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานไม่ค่อยเต็มใจที่จะออกไปปฏิบัติงานนอกวิทยาเขต เดิม และอาจารย์ส่วนใหญ่ยังยึดมั่นในระบบอาวุโส เกียรติภูมิอยู่มาก ทำให้มีปัญหาในด้านการแลกเปลี่ยนอาจารย์ ความสัมพันธ์ระหว่างครูร่วมงาน และการปฏิบัติงาน<sup>2</sup> จากผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยจึงชี้เป็นแนวทางตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยตรีนครินทรวิโรฒในการศึกษารุ่นนี้ดังต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาเขตหลักมีมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาเขตสาขา
2. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาเขตสาขาที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง มีมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาเขตสาขาที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค
3. ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในระหว่างวิทยาเขตในส่วนกลาง และในระหว่างวิทยาเขตในส่วนภูมิภาค

#### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นอาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยตรีนครินทรวิโรฒ และในขณะที่สำรวจวิจัยครั้งนี้กำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัยฯ ในวิทยาเขตต่างๆ

<sup>1</sup>Eugene C. Lee and Frank M. Bowen, The Multicampus University, p. 384.

<sup>2</sup>Asa S. Knowles, "Branch Campuses," The International Encyclopedia of Higher Education 5 (1977): 660.



กัน คือ วิทยาเขตประสานมิตร ปทุมวัน พระนคร พลศึกษา สงขลา พิษณุโลก มหาสารคาม และวิทยาเขตบางแสน มาไม่น้อยกว่า 6 เดือน เมื่อนับจากวันที่ได้รับเข้า เป็นอาจารย์ ณ วิทยาเขตนั้น ๆ

2. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒคานตาง ๆ ดังนี้

- ก. ความพึงพอใจโดยทั่วไปของอาจารย์ในวิทยาเขตต่าง ๆ
- ข. องค์ประกอบที่ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาเขตต่าง ๆ
- ค. องค์ประกอบที่ช่วยให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาเขตต่าง ๆ
- ง. ระดับแห่งความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาเขตต่าง ๆ
- จ. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจ องค์ประกอบแห่งความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาเขตต่าง ๆ
- ฉ. การเปรียบเทียบระหว่างความพึงพอใจ ระดับความพึงพอใจ องค์ประกอบแห่งความพึงพอใจระหว่างแต่ละวิทยาเขต ระหว่างวิทยาเขตหลัก กับวิทยาเขตสาขา ระหว่างวิทยาเขตที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง กับวิทยาเขตที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค
- ช. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบคานตาง ๆ กับความพึงพอใจในการทำงาน
- ซ. องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

## ความหมายของคำบางคำที่ใช้ในการวิจัย

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึก ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อบรรดาตัวแปรต่าง ๆ คือ การเลื่อนตำแหน่ง นโยบาย และการบริหารของมหาวิทยาลัย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ เงินเดือน และรายได้อื่น ๆ จากมหาวิทยาลัย ฐานะสังคม การนิเทศงาน สวัสดิการ และสภาพของงาน ไปตามความคาดหวังของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วิทยาเขตหลัก (Main Campus) หมายถึง สถาบันที่เป็นที่ตั้งของหน่วยงาน บริหารกลาง หรือสำนักงานอธิการบดี ในการวิจัยครั้งนี้คือ วิทยาเขตประสานมิตร

วิทยาเขตสาขา (Branch Campuses) หมายถึง สถาบันการศึกษาซึ่งอยู่ ตามส่วนต่าง ๆ ของประเทศ ภายใต้สภามหาวิทยาลัย และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรี- นครินทรวิโรฒ อันได้แก่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขตปทุมวัน บางแสน พระนคร พลศึกษา พิษณุโลก มหาสารคาม และวิทยาเขตสงขลา

อาจารย์ (Faculty Members) หมายถึง อาจารย์ประจำที่ทำหน้าที่สอนใน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในตำแหน่งทางวิชาการ คือ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ที่ปฏิบัติงานในวิทยาเขตนั้น ๆ มาไม่น้อยกว่า 6 เดือน และในขณะที่ทำการสำรวจยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ ณ วิทยาเขตนั้น ๆ

วิทยาเขตที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง (Central Campus) หมายถึง วิทยาเขต ที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ วิทยาเขตประสานมิตร ปทุมวัน บางแสน และวิทยาเขต พลศึกษา

วิทยาเขตที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค (Regional Campus) หมายถึง วิทยาเขต ที่ตั้งอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ ได้แก่ วิทยาเขตบางแสน พิษณุโลก มหาสารคาม และวิทยาเขตสงขลา

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับองค์ประกอบที่จะมีผลต่อการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทั้งในวิทยาเขตหลักและวิทยาเขตสาขา
  2. เพื่อมหาวิทยาลัยจะได้มีข้อมูลเบื้องต้นสำหรับเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของอาจารย์ ลดอัตราการย้ายงาน การขาดงานเป็นประจำ และสร้างความสัมพันธ์กันอย่างราบรื่นระหว่างคณาจารย์กับผู้บริหารมหาวิทยาลัย
  3. เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจ และองค์ประกอบซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้อาจารย์ทุกคนทำงานอย่างมีความสุข และเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบันอีกด้วย
- พร้อมกันนี้ผู้วิจัยหวังว่า การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ และเป็นข้อมูลแก่มหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาอื่นๆ ในการศึกษาเรื่องทำนองเดียวกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังหัวข้อต่อไปนี้

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นอาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทั้ง 8 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตประสานมิตร วิทยาเขตปทุมวัน วิทยาเขตพลศึกษา วิทยาเขตบางเขน วิทยาเขตบางแสน วิทยาเขตพิษณุโลก วิทยาเขตมหาสารคาม และ วิทยาเขตสงขลาซึ่งได้ปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาเขตดังกล่าวมาไม่น้อยกว่า 6 เดือน และในระหว่างการสำรวจยังปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาเขตนั้นๆ อยู่

### การสุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

1. การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีแยกกลุ่ม (Stratified Sampling) โดยใช้ตัวอย่างประชากรจากอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในวิทยาเขตหลัก จำนวน 100 คน และจากวิทยาเขตสาขา วิทยาเขตละ 50 คน ยกเว้นวิทยาเขตบางแสน ใช้ตัวอย่างประชากร 70 คน รวม 370 คน รวมตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น 470 คน
2. สุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยจับฉลากตามรายชื่ออาจารย์ประจำในวิทยาเขตหลักและในวิทยาเขตสาขาแต่ละแห่ง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอนคือ

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพความพึงพอใจในการทำงานโดยทั่วไป ซึ่งได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามความพึงพอใจในการทำงานของ เบย์ฟิลด์ และโรท (Brayfield and Rothe) มีทั้งหมด 25 ข้อ
2. แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพความพึงพอใจของอาจารย์ในองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง นโยบายและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ เงินเดือนและผลประโยชน์อื่นๆ ที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย ฐานะทางสังคม การนิเทศงาน สวัสดิการ เงื่อนไขการทำงาน และสภาพของงาน มีแบบสอบถามในตอนที่สองนี้ จำนวน 55 ข้อ
3. แบบสอบถามแบบจัดอันดับความสำคัญ และแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้จัดอันดับความสำคัญและเขียนถึงองค์ประกอบนอกจากที่กำหนดให้ ที่จะทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานในวิทยาเขตต่างๆ

---

1

Arthur H. Brayfield and Harold F. Rothe, "An Index of Job Satisfaction," Journal of Applied Psychology 35 (October 1951): 307-311.

ในข้อ 1 และข้อ 2 ใช้มาตราส่วนแบบประเมินค่า (Likert Scale)  
โดยแบ่งออกเป็น 5 ลำดับชั้น และกำหนดค่าให้ดังนี้

เห็นควยอย่างยิ่ง	5
เห็นควย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นควย	2
ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง	1



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย