



ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงาน  
บริษัท วัสดุแอร์ แอ๊ด จำกัด (มหาชน)

อุไรวรรณ บุญรัตพันธุ์  
จันทนา อ้นคำ

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

พ.ศ. 2551



## ใบรับรองสารนิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์  
ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต


หัวข้อสารนิพนธ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงาน  
บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

เสนอโดย อุไรวรรณ บุญรัตพันธุ์  
จินทนา อ้นคำ

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิชาเอก การจัดการทรัพยากรมนุษย์

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ รศ.นงลักษณ์ วัฒนสิงหะ

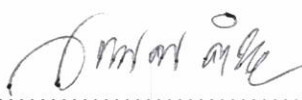
ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์แล้ว

  
.....ประธานกรรมการ  
(ผศ.ดร.สมศักดิ์ คำริชอบ)

  
.....กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์  
(รศ.นงลักษณ์ วัฒนสิงหะ)

  
.....กรรมการ  
(ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

  
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ผศ.ดร.สมศักดิ์ คำริชอบ)

วันที่ 15 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2551

เลขทะเบียน.....	0199958
วันลงทะเบียน.....	10 มี.ย. 2551
เลขเรียกหนังสือ.....	352.66
	0858ค
	[ 2550 ]

หัวข้อสารนิพนธ์	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา พนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)
ชื่อผู้เขียน	อุไรวรรณ บุญรัตพันธุ์ จันทนา อ้นคำ
อาจารย์ที่ปรึกษา	รศ.นงลักษณ์ วัฒนสิงหะ
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2550

### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา พนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาจากพนักงานทั้งหมด จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ผลการศึกษาพบว่า

ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด ได้ดังนี้ ระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ ด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความก้าวหน้าในงาน และระดับความพึงพอใจที่น้อยที่สุดคือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาช่วยเหลือและสนับสนุนจาก คณะกรรมการสารนิพนธ์ ท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ คำริชอบ และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ท่านรองศาสตราจารย์ นางลักขณ์ วัฒนสิงหะ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลา ในการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาตั้งแต่เริ่มต้นจัดทำ ตรวจสอบจนถึงการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้เกิดรูปเล่ม และรวมถึง ท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ ที่ช่วยวิพากษ์สาร นิพนธ์ จนทำให้เกิดความสมบูรณ์ของสารนิพนธ์เล่มนี้อย่างยิ่ง ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คุณวิภา สงวนทรัพย์ เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย ที่ช่วยตรวจสอบ รูปแบบของเอกสารให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกต้องของทางมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ขอขอบพระคุณพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ทุกท่านที่ช่วยเสียสละเวลา ในการตอบแบบสอบถามและให้ความร่วมมืออย่างดี

ขอขอบพระคุณ คุณนิศยา เมธาพิพัฒน์ และคุณปิยฉัตร สำราญ ผู้ได้บังคับบัญชา ที่ช่วยแจกและเก็บแบบสอบถาม รวมถึงให้ความช่วยเหลือแนะนำและให้กำลังใจในการใช้ โปรแกรมสำเร็จสำเร็จรูป SPSS จนสำเร็จลงไปได้

ขอขอบพระคุณ คุณไพรัตน์ หวนมณีวัฒน์ ที่ให้ความกรุณาพิมพ์หนังสือเพื่อใช้เป็น แนวทางในการวิเคราะห์และอ่านค่า SPSS

ขอขอบพระคุณ คุณโอภาส บุญยรัตพันธุ์ และเด็กหญิง นภสร บุญยรัตพันธุ์ ที่ได้ให้ กำลังใจ ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการทำงาน รวมถึงการเสียสละเวลาของครอบครัว เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดี

ขอให้ประโยชน์ที่เกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นความดีที่ส่งผลต่อบิดา มารดาและ ครอบครัวบุญยรัตพันธุ์ กับ ครอบครัวอื่นคำ ให้ได้มีแต่ความสุข ความก้าวหน้า ยิ่งๆ ขึ้นไป

อุไรวรรณ บุญยรัตพันธุ์  
จันทนา อ้นคำ



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ฅ
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.4 นิยามศัพท์.....	4
2. แนวคิด ทฤษฎี ประวัติความเป็นมา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	6
2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	8
2.3 ประวัติความเป็นมาของบริษัทฯ.....	22
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
2.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	30
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	31
3.1 กลุ่มประชากรที่ศึกษา.....	31
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	32

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	33
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
3.5 ระยะเวลาในการดำเนินการ.....	34
4. ผลการศึกษา.....	35
4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน).....	35
4.2 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	38
5. สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	52
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	52
5.2 อภิปรายผล.....	52
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	55
บรรณานุกรม.....	60
ภาคผนวก.....	64
ประวัติผู้เขียน.....	73

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ตัวเลขอัตราการลาออกของพนักงาน ตั้งแต่ปี 2547 – 2550.....	3
3.1 จำนวนพนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) .....	31
3.2 ระยะเวลาในการดำเนินการ.....	34
4.1 แสดงข้อมูลทางเพศ.....	35
4.2 แสดงข้อมูลทางอายุ.....	35
4.3 แสดงข้อมูลทางระดับการศึกษา.....	36
4.4 แสดงข้อมูลทางอายุงาน.....	36
4.5 แสดงข้อมูลทางหน่วยงานที่สังกัด.....	37
4.6 แสดงข้อมูลทางระดับของตำแหน่งงาน.....	38
4.7 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมในด้านต่างๆ.....	38
4.8 แสดงระดับความพึงพอใจด้านลักษณะงาน.....	40
4.9 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงาน.....	41
4.10 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในงาน.....	42
4.11 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร.....	43
4.12 แสดงระดับความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับ.....	44
4.13 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา.....	45
4.14 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน.....	46
4.15 แสดงระดับความพึงพอใจด้านการติดต่อสื่อสาร.....	47
4.16 แสดงระดับความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....	48
4.17 แสดงระดับความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	49
4.18 แสดงระดับความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารงาน.....	50

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงทฤษฎีความต้องการของ Maslow .....	9
2.2 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของ Maslow และทฤษฎีสองปัจจัยของ Ferderick Herzberg.....	15
2.3 โครงสร้างการบริหารของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน).....	25





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในการบริหารทรัพยากรอันเป็นปัจจัยสำคัญอยู่อย่างน้อย 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งคนหรือมนุษย์เป็นทรัพยากรในการบริหารที่สำคัญเหนือทรัพยากรอื่นใด (อุทัย หิรัญโต, 2531 : 1 - 2)

วัตถุประสงค์อันสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (อุทัย หิรัญโต, 2531 : 2) ได้แก่

1. เพื่อสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) ให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ตรงกับความต้องการขององค์กรเข้ามาทำงานกับองค์กร
2. เพื่อใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)
3. เพื่อรักษาบุคลากรไว้ให้อยู่ทำงานกับองค์กรนานๆ (Maintenance)
4. เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีสมรรถภาพเพิ่มขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง (Development)

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) บริษัทได้ใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก เริ่มตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนาและรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เนื่องจากผู้บริหารตระหนักดีว่า พนักงาน คือ ทรัพยากรอันมีค่ายิ่งของ บริษัทฯ เมื่อเข้ามาอยู่กับบริษัทฯ แล้ว ต้องอยู่อย่างมีความสุข ท่ามกลางบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อให้สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าให้ทั้งตนเองและองค์กร

จุดเริ่มต้นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ คือ การสรรหาคัดเลือกบุคลากรอย่างพิถีพิถันจากหลากหลายช่องทาง โดยนำเครื่องมือต่างๆ มาช่วยในการประเมินเพื่อการคัดสรร ซึ่งผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานจะเข้ามามีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์ด้วยในทุกตำแหน่ง และเมื่อบุคลากรผ่านการคัดเลือกจนได้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทฯ แล้ว บริษัทฯ ยังได้ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนา โดยเริ่มต้นจากการปฐมนิเทศในวันแรกของการทำงาน มีการกำหนดหลักสูตรการสอนงานสำหรับพนักงานใหม่ รวมทั้งมีการสอนงานขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) และมีการติดตามวัดผลการสอนงานพนักงานในทุกตำแหน่งอย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ ยังมีการจัดส่งพนักงานเข้าร่วมการอบรมสัมมนา ทั้งหลักสูตรที่จัดขึ้นโดยสถาบันภายนอก และหลักสูตรที่จัดขึ้นภายในบริษัทฯ เพื่อการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของพนักงานในทุกกระดับ และบริษัทฯ ได้ใช้งบประมาณจำนวนมากไปกับการจัดกิจกรรมด้านแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีการจัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน และส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ รวมถึงการให้อิสระในการทำงาน และให้โอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและต่อเนื่องควบคู่ไปด้วย ส่งผลให้พนักงานของบริษัทฯ มีศักยภาพ จนเป็นที่ต้องการทั้งของบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน และตลาดแรงงานโดยทั่วไป

จากบริษัทขนาดเล็ก ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1988 ในรูปแบบธุรกิจครอบครัว ผู้บริหารดูแลพนักงานเหมือนพี่ดูแลน้อง ไม่มีระดับการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนมากมาย พนักงานมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน มีความสุขและมีความพึงพอใจในการทำงาน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้อัตราการลาออกของพนักงานมีน้อยมาก ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนขนาดกลาง ธุรกิจของบริษัทฯ มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มียอดขายที่เพิ่มขึ้น มีจำนวนพนักงานที่เพิ่มมากขึ้น ลำดับชั้นการบังคับบัญชาจึงมีความซับซ้อน และอัตราการลาออกของพนักงานก็มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งปัญหาการลาออกของพนักงาน ทำให้บริษัทสูญเสียเงิน เวลา และโอกาสในการแข่งขันทางธุรกิจ เนื่องจากบริษัทฯ เป็นผู้ให้บริการสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยและเป็นผู้สร้างสรรค์งาน ทั้งด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม จนทำให้ธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยมีการเติบโต และมีผู้เข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้อีกจำนวนมากในปัจจุบัน ซึ่งลูกค้าของบริษัทฯ มีทั้งลูกค้าที่เป็นตัวแทนโฆษณา (Agency) และลูกค้าตรง ซึ่งเป็นเจ้าของสินค้าผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ รวมถึง หน่วยงานราชการ กระทรวง ทบวง กรม และกรุงเทพมหานคร ปัจจุบัน ปัญหาการลาออกของพนักงานจึงกลายเป็นปัญหาสำคัญปัญหาหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อผลการเจริญเติบโตของบริษัทฯ

จากปัญหาดังกล่าว ส่วนทรัพยากรบุคคลจึงได้ทำการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์พนักงานที่ลาออก ทำให้พบว่า สาเหตุในการลาออกของพนักงานมาจากหลายปัจจัยด้วยกัน ส่วนใหญ่มาจากการที่พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน และมีความสุขในการทำงานน้อยลง ซึ่งตัวเลขอัตราการลาออกของพนักงานย้อนหลัง 4 ปีที่ผ่านมา ปรากฏตามตารางข้างท้ายนี้

### ตารางที่ 1.1 ตัวเลขอัตราการลาออกของพนักงาน ตั้งแต่ปี 2547 – 2550

(หน่วย: ร้อยละ)

ปี	จำนวนพนักงานที่ลาออก(คน)	อัตราการลาออก
2547	22	20.80
2548	34	30.47
2549	18	15.00
2550	25	21.00

ที่มา: ฝ่ายบริหารสำนักงาน บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

จากข้อมูลตัวเลขดังกล่าว ทำให้เห็นถึงวิกฤตที่บริษัทฯ ต้องเร่งดำเนินการแก้ไข บริษัทฯ จึงควรทราบถึงระดับความพึงพอใจที่พนักงานมีต่อบริษัทฯ ในช่วงเวลานี้ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้รับทราบข้อมูล เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ให้เป็นไปตามทิศทางที่เหมาะสม และช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจแก่พนักงาน ซึ่งจะช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานได้

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ให้ความสำคัญกับการศึกษา เพื่อสำรวจความพึงพอใจจากพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ได้ทราบถึงระดับความพึงพอใจในประเด็นต่างๆ ที่พนักงานมีต่อบริษัทฯ แห่งนี้ รวมถึงการนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบการพิจารณา เพื่อปรับปรุงและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่พนักงาน รวมถึงการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ถึงที่มาของปัญหาต่างๆ ในบริษัทฯ เช่น อัตราการขาดลามาสาย หรือการทำงานที่ด้อยคุณภาพ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ดีที่จะทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน รวมถึงใช้เป็นตัวบ่งชี้ผลของระบบการจูงใจภายในบริษัทฯ ได้อีกด้วย

### 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

### 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารของบริษัทฯ และฝ่ายบริหารสำนักงานซึ่งมีหน้าที่ในการดูแลบุคลากร เพื่อการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและการพัฒนาบุคลากร การรักษามูลค่าการ รวมทั้งด้านนโยบายด้านแรงงานสัมพันธ์ และการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงานต่างๆ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ



พนักงาน อีกทั้งเพื่อให้เป็นแนวทางในการลาออกของบุคลากร และทำให้บุคลากรมีความรักต่อองค์กรมากขึ้น

#### 1.4 นิยามศัพท์

1. บริษัทฯ หมายถึง บริษัทที่เป็นกรณีศึกษาในครั้งนี้ คือ บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยแก่ลูกค้า ทั้งลูกค้าตรง อันได้แก่ บริษัท ห้างร้านทั่วไป รวมถึงหน่วยงานราชการ และลูกค้าที่เป็นตัวแทนโฆษณา (Agency )

2. Out of Home Media หมายถึง สื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยทุกประเภท ได้แก่ ป้ายบิลบอร์ดทั้งบนอาคาร บนพื้นดิน สื่อโฆษณาบริเวณป้ายรถเมล์ สื่อที่อยู่บริเวณริมถนน ริมทางด่วน สื่อโฆษณาได้สะพานข้ามแยกต่างๆ สื่อโฆษณาในห้างสรรพสินค้า ฯลฯ

3. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทศนคติหรือความเชื่อเชิงประเมินค่าความรู้สึกที่ดีต่องานที่ตนทำอยู่ ซึ่งครอบคลุมประเด็นต่างๆ ของงาน อันได้แก่ ลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในงาน ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร การได้รับการยอมรับ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การติดต่อสื่อสาร ค่าตอบแทน และสวัสดิการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน

4. ลักษณะงาน หมายถึง งานในหน้าที่ของพนักงาน ความท้าทายของงาน ขั้นตอนและระเบียบแบบแผนในการทำงานที่ชัดเจน อิสระในการทำงาน และโอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถ

5. ความสำเร็จของงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี การประสบความสำเร็จในการทำงาน รวมถึงความภาคภูมิใจในผลงานที่ผ่านมา

6. ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานที่เพิ่มขึ้น เพื่อโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน ความชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของความก้าวหน้า การได้รับการสนับสนุนด้านการฝึกอบรม การเปิดโอกาสให้เรียนรู้ หรือริเริ่มสิ่งใหม่ๆ รวมถึง ระบบการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งและประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม

7. ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร รวมถึงการเสียสละแรงกายแรงใจและเวลา เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี



8. การได้รับการยอมรับ หมายถึง การได้รับความเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการได้รับการยกย่องชมเชยในผลงานจากผู้เกี่ยวข้อง และการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้อง

9. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับพนักงานทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การให้ความสนิทสนมเป็นกันเองกับพนักงาน ความยุติธรรม เสมอภาคกับพนักงาน และการให้คำปรึกษาเมื่อพนักงานเกิดปัญหา

10. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การที่พนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร การให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน การประสานงานภายในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

11. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การรับรู้ข้อมูลข่าวสารและระเบียบคำสั่งต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างทันต่อเหตุการณ์ และความคล่องตัวของการสื่อสารภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร รวมถึงความเหมาะสมและเพียงพอของช่องทางในการติดต่อสื่อสาร

12. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับจากหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความเพียงพอของเงินเดือนต่อการดำรงชีวิต รวมถึงความเพียงพอและเหมาะสมของค่าตอบแทนและสวัสดิการ

13. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความสะดวกและเหมาะสมของที่ตั้งของสถานที่ทำงาน รวมถึงจำนวนชั่วโมงในการทำงาน

14. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง เป้าหมายและนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจน กฎระเบียบ โอกาสในการรับทราบเป้าหมาย และความเหมาะสมของการบริหารงานของหน่วยงาน

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี ประวัติความเป็นมา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีหลักการ ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อการจัดทำสารนิพนธ์ เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) จึงจำเป็นต้องหาว่าผู้ศึกษาจะต้องค้นคว้า ความหมาย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประวัติความเป็นมาของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา รวมถึงจะต้องมีการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ตามรายละเอียดในหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2.3 ประวัติความเป็นมาของบริษัทฯ
- 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา

#### 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกรณีศึกษา พนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูล ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามไว้หลายความหมาย ดังนี้

Morse (1955 : 27 อ้างถึงใน มงคล สุรศักดิ์ชัยสกุล, 2549 : 8) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำให้ลดความตึงเครียดในการทำงานลงได้ เพราะความตึงเครียดถ้ามีมาก จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งความเครียดนี้เป็นผลมาจากความต้องการของมนุษย์ นั่นคือ ถ้ามีความต้องการมาก ก็จะมีปฏิกิริยาเรียกร้อง เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความเครียดก็จะลดลง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานขึ้นได้

Vroom (1964 : 99 อ้างถึงใน มงคล สุรศักดิ์ชัยสกุล, 2549 : 8) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานกับทัศนคติในการทำงาน ความหมายอาจใช้แทนกันได้ เพราะว่าความพึงพอใจและ

ความไม่พึงพอใจในการทำงานมีความหมายคล้ายคลึงกันมากกับทัศนคติที่ดี และทัศนคติที่ไม่ดีในการทำงาน

Henry (1955 : 114 อ้างถึงใน ผาชัย โปริยานนท์, 2538 : 34) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลรวมทางจิตวิทยา สรีระวิทยา และสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานพูดได้อย่างจริงใจว่า เขาพอใจที่จะทำงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2523 : 359) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมองเห็นช่องทาง หรือโอกาสที่ตนจะสามารถตอบสนองแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ความพึงพอใจของเขาดีขึ้นหรืออยู่ในระดับสูง หากฝ่ายบริหารจัดให้คนทำงานได้มีโอกาสตอบสนองแรงจูงใจของตนแล้ว ความพึงพอใจของคนทำงานจะสูงและผลงานก็จะดีตามไปด้วย

เทพวัลย์ สุชาติ (2530 : 42) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือความคิดในทางบวกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 100) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติทั่วไปของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งคนที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะมีทัศนคติในทางบวกต่องาน

อารี เพชรผุด (2530 : 49) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่คนมีต่องาน ต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์พึงพอใจ สบายใจที่ผลงานนั้นได้ทำให้ความต้องการได้รับการตอบสนอง

วุฒิชัย จ้านงค์ (2525 : 2) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกที่เต็มใจและพร้อมใจในการปฏิบัติงาน โดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นจากแรงจูงใจ และหรือจากสิ่งจูงใจขององค์กรหรือผู้บังคับบัญชา

เป็นหนึ่งในไชยจิต (2536 : 22) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง ความรู้สึกที่ดีที่ชอบและพอใจของบุคคลที่มีต่องาน อันเป็นผลเนื่องมาจากแรงจูงใจหรือสิ่งที่ได้รับจากองค์กร ทำให้ผู้ทำงานเกิดความรู้สึกตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุตามจุดหมาย และเกิดประโยชน์สูงสุด



**กล่าวโดยสรุปได้ว่า** ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ตนทำอยู่ ความรู้สึกดังกล่าวจะเกิดได้จากการที่บุคคลได้รับการตอบสนองทั้งความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกายและทางจิตใจ ทำให้เกิดความพึงพอใจ และนำมาซึ่งการแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้หน่วยงานและองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จของงาน และองค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ปฏิบัติงาน ด้วยองค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลง เมื่อมีการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรม และปัญหาทางวินัยได้อีกด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ยังเป็นเครื่องแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ดังนั้น ถ้าหากหน่วยงานใดได้เห็นความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานของตนเอง และมีความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่า องค์กรใดก็ตามจะดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าประสงค์ได้ จะต้องมีการระดมความเพียรพยายามของมวลสมาชิกในองค์กร ให้ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานนั้น องค์กรจะต้องชักจูงให้มวลสมาชิกทำงานตามภารกิจที่มอบหมายด้วยความพอใจ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุด (วุฒิพงษ์ แก้วหิรัญ, 2548 : 5)

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ ซึ่งการจูงใจเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ถูกจูงใจ เพื่อสร้างกำลังใจและความเต็มใจในการกระทำ หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยใช้สิ่งเร้า (Incentive) ที่พึงพอใจมากระตุ้นเพื่อให้เกิดแรงขับ และเมื่อบุคคลได้ในสิ่งที่ต้องการก็จะนำมาซึ่งความพึงพอใจ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 109) ซึ่งมีทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 2.2.1 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น ของ Maslow (Maslow's Hierarchy of Needs)

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น ของ Maslow (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 109) กล่าวว่า ความต้องการของคนเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ และความต้องการของคนมีข้อสังเกต ดังนี้

1. คนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองจากความต้องการ



อย่างหนึ่งแล้ว ก็จะเกิดความต้องการในสิ่งอื่นต่อไปไม่มีวันสิ้นสุด

2. ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดการจูงใจที่จะทำพฤติกรรม ส่วนความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เกิดการจูงใจอีกต่อไป

3. ความต้องการของคนจะเป็นลำดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการพื้นฐานที่จำเป็น ไปสู่ความต้องการไปในระดับสูงขึ้น คนจึงจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้นจึงจะพัฒนาความต้องการในระดับสูงขึ้น

จากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow ผู้บริหารสามารถจูงใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นและมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ได้ ด้วยการนำทฤษฎีตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow มาประยุกต์ใช้ในแต่ละขั้นของความต้องการ ดังภาพที่ 2.1 (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 109 - 110)



ภาพที่ 2.1 แสดงทฤษฎีความต้องการของ Maslow

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ การพักผ่อนนอนหลับ ขับถ่าย ความต้องการทางเพศ คนจะต้องได้รับการตอบสนองด้านร่างกายอย่างเพียงพอ จากนั้นจึงจะเริ่มความต้องการในขั้นต่อไป เพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านนี้ องค์กรจึงต้องอาศัยการจูงใจ ด้วยการให้ผลตอบแทนเพื่อให้ร่างกายสุขสบาย เช่น อาหาร เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ของใช้ต่างๆ บ้านพักที่อยู่อาศัย การได้รับการเยียวยารักษาโรค และการมีสภาพแวดล้อม บรรยากาศการ

ทำงานที่ถูกสุขลักษณะอนามัย การตอบสนองดังกล่าวอาจจะออกมาในลักษณะของตัวเงินที่จ่ายเป็นค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security or Safety Needs) เป็นความต้องการในขั้นที่ 2 ซึ่งคนมีความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน เช่น ความเป็นอยู่ปลอดภัย ไม่มีอันตรายจากโจรผู้ร้าย การคุกคาม เสี่ยงภัย ทำให้ได้รับความเจ็บปวดอันตรายทั้งร่างกายและจิตใจ ตลอดจนมีหน้าที่การงาน รายได้ที่มั่นคง สม่าเสมอ มีสวัสดิการ มีบำเหน็จบำนาญ การที่ผู้บริหารจงใจด้วยการสร้างความรู้สึกไม่หวาดระแวง เกรงกลัว แต่เป็นความรู้สึกสบายใจ ปลอดภัย และมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ไม่หวาดหวั่นที่จะถูกปลดออกจางานโดยไม่มีเหตุผล หรือไม่ได้รับความเป็นธรรม ซึ่งหมายถึงพนักงานทุกคนรู้สึกมีหลักประกันความมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่การงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance Needs) หรือ เป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกาย และมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ก็จะพัฒนาความต้องการไปสู่ความต้องการความรักจากบุคคลรอบข้าง ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับความรัก ความอบอุ่นจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน มีความหวังใจ ดูแล ช่วยเหลือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและตอบสนองความต้องการดังกล่าว การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการจัดให้มีกิจกรรมต่างๆ เช่น การให้พนักงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการได้รับการนับถือ ความมีชื่อเสียงเกียรติยศ เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง บุคคลจึงพยายามทำสิ่งต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าคนก็สามารถทำได้ การจงใจพนักงานประเภทนี้จึงไม่ใช่เงินเดือน สวัสดิการหรือความมั่นคง แต่เป็นการยอมรับความสามารถ และให้โอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการ ผู้บริหารอาจพิจารณามอบหมายงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมอบหมายให้เป็นตัวแทนองค์กรไปเข้าร่วมประชุม เป็นต้น การกระทำดังกล่าวแสดงว่าผู้บริหารไว้วางใจ ยอมรับในความรู้ความสามารถ และเชื่อมั่นว่าพนักงานสามารถทำได้ดี

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Needs for Self Actualization) เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถสูงสุดที่ตนมีอยู่ ทำในสิ่งที่สามารถจะทำได้ เช่น ความต้องการเป็นเจ้าของกิจการ นักเขียนที่มีชื่อเสียง กล่าวโดยสรุป คือ ความต้องการได้รับความสำเร็จและสมหวังในสิ่งที่ตนหวังหรือต้องการ ผู้บริหารจงใจพนักงานให้รู้ถึงความสำเร็จของตน เช่น การจัดโครงการพนักงานดีเด่น การมอบรางวัล การชมเชย การประกาศเกียรติคุณต่อความสำเร็จของพนักงาน เป็นต้น

## 2.2.2 ทฤษฎีลำดับความต้องการ : ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Needs Theories) : ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG theory) Alderfer หรือเรียกอีกอย่างว่า ทฤษฎี ERG ย่อมาจาก Existence Relatedness – Growth) Alderfer เป็นเจ้าของทฤษฎี ซึ่งเน้นการทำให้เกิดความพอใจตามความต้องการของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดจะเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลายๆ อย่าง อาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 111)

Alderfer (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 111) ได้แบ่งความต้องการของบุคคลออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการตอบสนองเพื่อให้มีชีวิต เป็นความต้องการได้รับการตอบสนองทางกาย กล่าวคือ ต้องการอาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย เครื่องใช้ต่างๆ ยารักษาโรค ผู้บริหารจึงควรตอบสนองความต้องการด้วยการให้ค่าตอบแทนเป็นเงินค่าจ้าง เงินเพิ่มพิเศษ รวมถึงความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน การได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะมีมิตรไมตรี มีความสัมพันธ์กับบุคคลที่อยู่แวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เกิดสถานภาพที่ยอมรับทางสังคม

3. ความต้องการความก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของบุคคล ได้แก่ ความต้องการได้รับการยกย่อง และต้องการความสำเร็จในชีวิต ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า ด้วยการพิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง



หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่งานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

### 2.2.3 ทฤษฎีความต้องการ : ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎีความต้องการ (Needs Theories) : ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) Frederick Herzberg เป็นเจ้าของทฤษฎี ทฤษฎีนี้อาจเรียกว่า ทฤษฎีการจูงใจและธำรงรักษา (Motivation Maintenance Theory) หรือทฤษฎีการจูงใจ ปัจจัยสุขอนามัย (Motivation – Hygiene Theory)

Frederick Herzberg (อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 112) ได้แบ่งปัจจัยการจูงใจออกเป็น 2 องค์ประกอบ

1. ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivate Factors) หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยยกย่อง การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในขั้นสูงขึ้นไป โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าวทำให้บุคคลมีความรู้สึกนึกคิดในด้านดี ซึ่งจัดเป็นความต้องการในขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ของทฤษฎีความต้องการของ Maslow คือ ความต้องการการยกย่องนับถือ และต้องการความสำเร็จ (ดังภาพที่ 2.2 หน้า 15)

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ใช่ปัจจัยที่จูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร อัตราค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน สถานภาพในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์กับความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow

ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น และพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการจูงใจการทำงานของบุคคล ผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานที่ท้าทายให้บุคคลได้มีความรับผิดชอบสูงขึ้น ตลอดจนสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



หากขาดปัจจัยสุขอนามัย อาจก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานได้ เช่น การนัดหยุดงานของบริษัท ห้างร้าน หรือโรงงาน เพื่อเรียกร้องค่าจ้างแรงงาน ผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่างๆ เพื่อให้คนทำงานพึงพอใจ แต่จริงๆ แล้ว เป็นเพียงสิ่งที่พุงหรือชำระรักษาไว้ และป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจ และรวมตัวกันเรียกร้องหรือต่อรองเท่านั้น

ทำนองเดียวกัน ปัจจัยสุขอนามัยไม่ใช่เป็นสิ่งที่จูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่ถือเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้นักงงานไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้น แม้ว่าปัจจัยด้านนี้จะไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจคนงานภายในองค์กร แต่ถ้าหากว่าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดความไม่พอใจกับพนักงานได้ สำหรับปัจจัยด้านนี้มีในองค์กรที่เป็นทางการนั้น ได้แก่ การลาป่วย การลาพักผ่อน และโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน

**ทฤษฎีความต้องการ หรือทฤษฎีสองปัจจัย** มีใจความสำคัญพอสรุปได้ดังนี้ (อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 112)

1. งานที่มีความท้าทายก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จของงานเกิดความรับผิดชอบ มีความรู้สึกก้าวหน้า ได้รับการยกย่อง และเกิดความเพลิดเพลินในงานเหล่านี้ถือเป็นสิ่งจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. กฎในการทำงาน แสงสว่าง เวลาหยุดพัก สิทธิของความอาวุโส ค่าจ้างผลประโยชน์พิเศษและอื่นๆ หากเป็นไปอย่างไม่เหมาะสม อาจเป็นสิ่งที่ทำให้นักงงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานได้
3. พนักงานจะเกิดความไม่พอใจเมื่อโอกาสที่เขาจะได้รับความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงานถูกจัดออกไป ทำให้มีความรู้สึกที่ไม่ดีเกิดขึ้นและหาข้อผิดพลาดจากสภาพแวดล้อม
4. เมื่อปัจจัยด้านการจูงใจ เช่น ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ และการยกย่องไม่ได้รับการตอบสนอง ผู้ปฏิบัติงานจะแสวงหาการตอบสนองความพอใจจากปัจจัยด้านการบำรุงรักษา
5. ความต้องการด้านการบำรุงรักษาจะลดลง หากความต้องการด้านการจูงใจได้รับการตอบสนองความพอใจแล้ว

แนวคิดของ Herzberg ได้นำมาใช้ทั้งในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมและวงการบริหารอย่างกว้างขวาง และใช้เป็นรากฐานของการจัดทำโครงการงานบุคคล โครงการฝึกอบรมการพัฒนาการบริหารงาน และในการสรรหาตัวบุคคล นอกจากนี้ ยังนำมาใช้ในการสำรวจขวัญ

การควบคุมคุณภาพ การบริหารค่าจ้างเงินเดือน และการขยายงานอีกด้วย การนำเอาแนวคิดนี้ไปใช้กับการบริหารงานได้ถูกต้อง จะก่อให้เกิดกิจการงานบรรลุความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่

การนำทฤษฎี Herzberg มาใช้เพื่อให้เกิดการจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง จะต้องดำเนินการดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 113)

1. ให้พนักงานแต่ละคนมีความพอใจขณะทำงาน โดยพนักงานจะได้รับปัจจัยความต้องการขั้นพื้นฐานอย่างพอเพียง ซึ่งพิจารณาจ่ายค่าจ้างในอัตราที่เหมาะสม
2. จะต้องป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานมีการจัดระบบการสื่อสารให้ติดต่อกันได้ทั้ง 2 ทาง คือ จากผู้บริหารถึงพนักงาน และจากพนักงานกลับมายังผู้บริหาร
3. จัดให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ด้วยการจ่ายค่าจ้างใน อัตราที่สูงมีหลักประกันในอาชีพ มีสภาพการทำงานที่ดี
4. จัดให้พนักงานมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะต้องมีทั้งโอกาสตำแหน่งหน้าที่ และมีจำนวนเพียงพอสำหรับความก้าวหน้าของพนักงานที่มีผลงานดี ความประพฤติดี เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องมีการวางแผน จัดกรอบอัตรากำลังของบริษัทไว้เป็นแผนระยะสั้น 1-3 ปี และแผนระยะยาว 5 ปี

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow		ทฤษฎีสองปัจจัยของ Ferderick Herzberg	
ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization)	→	ปัจจัยจูงใจ ( Motivated factor)	งานที่ท้าทาย (Challenging Work) ความสำเร็จ (Achievement) ความเจริญก้าวหน้าในงาน (Growth in the Job) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement) การยอมรับ (Recognition)
ความต้องการได้รับการยกย่อง (Esteem Needs)	→		
ความต้องการทางสังคม (Social Needs)	→	ปัจจัยสุขภาพอนามัย ( Hygiene factor)	สถานะ (Status) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) คุณภาพของการควบคุม (Quality of Supervision) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) เงินเดือน (Salary)
ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security Needs)	→		
ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs)	→		

ภาพที่ 2.2 การเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีสองปัจจัยของ Ferderick Herzberg (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542 : 414)



## 2.2.4 ทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จของ McClland

ทฤษฎีความต้องการของ McClland (McClland's Acquired – Needs Theory) กล่าวว่า บุคคลมีความต้องการแตกต่างกัน และเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ ไม่ใช่ถ่ายทอดทางพันธุกรรม โดยแบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 116) ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement - nAche) หมายถึง บุคคลต้องการทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุด เพื่อความสำเร็จ บุคคลที่ต้องการความสำเร็จจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย ต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อประเมินผลงาน มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง บุคคลผู้มีความต้องการความสำเร็จ จะต่อสู้เพื่อให้บรรลุความสำเร็จส่วนตัวมากกว่ารางวัลในรูปสิ่งของ จากการวิจัยของ McClland พบว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จส่วนตัวมีความปรารถนาที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น โดยแสวงหาสถานการณ์ซึ่งสามารถบรรลุความรับผิดชอบส่วนตัวในการแสวงหาคำตอบของปัญหา โดยได้รับการป้อนกลับอย่างรวดเร็วจากการทำงาน เพื่อสามารถบอกสิ่งที่เขากำลังปรับปรุงและสิ่งที่เขาตั้งเป้าหมายไว้ เขาจะพอใจการทำงานที่มีปัญหา และพร้อมที่จะยอมรับความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการเอาชนะอุปสรรค

2. ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation - nAff) หมายถึง บุคคลต้องการการยอมรับ ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการมีความสัมพันธ์และผูกพันกับสมาชิกในกลุ่ม มีความเป็นมิตรไมตรี และมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น จากการวิจัยพบว่า พนักงานมีความสนใจด้านนี้น้อย ความต้องการความผูกพันนี้สอดคล้องกับแนวความคิดของ Dale Carnegie's ที่ว่า บุคคลมีความปรารถนาที่จะให้บุคคลอื่นชอบตนเอง และเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะมีสิ่งจูงใจด้านความเป็นมิตร และชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน

3. ความต้องการอำนาจ (Needs for Power - nPow) หมายถึง บุคคลต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ต้องการเป็นผู้นำในการตัดสินใจ บุคคลซึ่งต้องการอำนาจ (nPow) สูง จะมีความพยายามเพื่อที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น มีความพอใจที่จะอยู่ในสถานการณ์การแข่งขัน หรือสถานการณ์ซึ่งมุ่งที่สถานภาพ และมีความต้องการความภาคภูมิใจ รวมทั้งการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นด้วยการทำงานที่มีประสิทธิผล

เครื่องมือที่ใช้ในการวัดความต้องการของบุคคลที่นิยมใช้วิธีหนึ่ง คือ การใช้เทคนิคการสร้างภาพ (Projective Test) เป็นวิธีการวัดบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลซึ่งมีความต้องการที่คลุมเครือ และประเมินบุคลิกภาพในรูปของคุณสมบัติของพนักงาน หรือเป็นเครื่องมือทางจิตวิทยา เพื่อดึงเอาความคิดของพนักงานออกมาโดยไม่ให้พนักงานรู้ตัวได้ เพื่อให้เห็นความคิดและปฏิกิริยาของคนอื่น และสามารถรวบรวมข้อมูลด้านบุคลิกภาพ ความสนใจ ตลอดจนอุปนิสัย วิธีนี้ใช้ในการฝึกอบรมด้วย ผู้ฝึกอบรมต้องการประสิทธิผลในการสอนบุคคลที่จะให้เกิดความต้องการความสำเร็จ ต้องการเอาชนะ เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ถึงวิธีการที่จะบรรลุความสำเร็จระดับสูง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 116)

### 2.2.5 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Expectancy Theory) ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากสมมติฐานที่ว่า ก่อนที่บุคคลจะได้รับการจูงใจให้กระทำสิ่งใด เขาจะต้องพิจารณาก่อนว่าความสามารถและความพยายามของเขาจะทำให้ได้ผลตามที่พึงปรารถนาหรือไม่ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การจูงใจให้ทำงานเป็นความคาดหวังที่ยึดถือของแต่ละบุคคล ทฤษฎีความคาดหวังมีส่วนประกอบ 3 ประการ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 120) คือ

**ประการที่ 1 ทฤษฎีความคาดหวังในส่วนแรก** เป็นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อโอกาสที่จะได้รับความสำเร็จในอาชีพในอนาคต โดยแต่ละบุคคลจะมีความคาดหวังว่า ถ้าใช้ความสามารถโดยมีเครื่องมือ มีทรัพยากรช่วยในการปฏิบัติงานแล้ว จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และถ้ามีการใช้ความอดสาหะเพิ่มมากขึ้น จะได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่ถ้าไม่ปฏิบัติตามที่คาดหวังแล้ว จะมีผลทำให้ท้อใจและเกิดความเบื่อหน่าย เช่น พนักงานขายของโรงแรม พยายามหาลูกค้ามาพักและใช้บริการอื่นๆ ของโรงแรม แม้จะใช้ความพยายามโดยวิธีต่างๆ แล้ว ยังไม่สามารถทำยอดขายได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะเกิดความท้อแท้ แทนที่ผลงานจะมากขึ้นกลับลดน้อยลง ซึ่งในเรื่องนี้ผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพจะต้องตั้งเป้าหมายที่น่าจะเป็นไปได้ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนทั้งด้านการฝึกอบรมที่จำเป็น ตลอดจนอุปกรณ์เครื่องมือในการดำเนินงาน และพิจารณาในเรื่องของการมอบหมายงาน ให้สอดคล้องกับทักษะและความถนัดของแต่ละบุคคล เพราะแต่ละบุคคลจะถูกจูงใจให้ทำงานตามขอบข่ายที่เขามีความคาดหวัง โดยการใช้ความอดสาหะและหวังผลจากการทำงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของงาน



**ประการที่ 2 ทฤษฎีความคาดหวังส่วนที่สอง** เป็นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินผลของงานกับระบบค่าตอบแทน โดยคาดว่าหากทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานปรากฏแล้ว ย่อมได้รับผลตอบแทนเป็นรางวัล ซึ่งถ้าเป็นไปตามความคาดหมายแล้ว ก็จะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานต่อไป แต่ถ้าผลงานที่ดีเด่นของเขาถูกมองข้าม ไม่ได้รับการเอาใจใส่จากผู้บริหารแล้ว จะทำให้แรงจูงใจในการทำงานของเขาลดต่ำลงไป เกิดความท้อถอยในการปฏิบัติงาน

**ประการที่ 3 ทฤษฎีความคาดหวังในส่วนที่สาม** เป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทนที่ได้รับ เนื่องจากผลตอบแทนที่ได้รับอาจจะไม่ได้เป็นที่พึงพอใจทัดเทียมกัน บางคนอาจจะคาดหวังผลตอบแทนเฉพาะอย่าง ไม่ต้องการอย่างอื่น แต่ทุกคนจะให้คุณค่าของความพอใจตามผลรับที่ได้แตกต่างกัน ถ้าได้รับผลตอบแทนตามที่ต้องการ ก็จะทำให้คุณค่าเป็นบวก แต่ถ้าไม่เป็นไปตามที่ต้องการ ก็จะทำให้คุณค่าเป็นลบ แต่ถ้ามีความรู้สึกเฉยๆ คุณค่าผลตอบแทนจะเป็นศูนย์ ตัวอย่างเช่น พนักงานทำความสะอาดของโรงแรม ทำงานขยัน ซื่อสัตย์ เรียนรู้งานได้รวดเร็ว ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้รับโบนัสพิเศษและเลื่อนระดับอย่างรวดเร็ว ได้เป็นแม่บ้านของโรงแรม ซึ่งผลตอบแทนทั้งเงินและการเลื่อนระดับ จะถูกตีค่าเป็นบวก แต่ในกรณีนี้ถ้าความอดทนของเขา ได้รับความไว้วางใจจากเจ้าของโรงแรม ให้ไปช่วยเป็นแม่บ้านให้ในโรงแรมสาขาที่อยู่ต่างจังหวัด ในขณะที่ครอบครัวอยู่ในกรุงเทพฯ และไม่พร้อมที่จะไป ผลตอบแทนจะถูกตีค่าเป็นลบได้ หากไม่ได้รับการแก้ไขจะเกิดความท้อถอยในการทำงานได้ ตามทฤษฎีนี้ ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าผลตอบแทนที่พนักงานได้รับมีคุณค่ามากน้อยเพียงใด และผลงานของพนักงานที่ผู้บริหารต้องการนั้นมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติและวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การให้ผลตอบแทนต้องเสมอภาคและยุติธรรม

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) แสดงถึงทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom เป็นจุดแข็งของแนวโน้มที่จะปฏิบัติ โดยขึ้นกับจุดแข็งความคาดหวัง ซึ่งจะตามด้วยผลลัพธ์ที่กำหนด เพื่อจูงใจผลลัพธ์ในแต่ละบุคคล ซึ่งการปฏิบัติจะตามด้วยผลลัพธ์ที่กำหนดและการจูงใจในผลลัพธ์ของบุคคล

ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ทฤษฎีนี้เสนอว่า แต่ละบุคคลจะเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยถือเกณฑ์ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน และการได้รับรางวัล ทฤษฎีนี้มีข้อสมมติฐานที่ว่า การจูงใจ (Motivation) ขึ้นกับวิธีการซึ่งบุคคลต้องการ และวิธีการซึ่งบุคคลคิดว่าจะได้สิ่งนั้น ทฤษฎีนี้ถือว่าความเชื่อของบุคคล อันนำไปสู่การเกิดผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อจะทำให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมาย และเลือกพฤติกรรมที่คาดว่าจะประสบความสำเร็จสูงสุด

สิ่งสำคัญสำหรับทฤษฎีความคาดหวังก็คือ ความเข้าใจถึงเป้าหมายส่วนบุคคล และใช้การเชื่อมโยงระหว่างความพยายามและการทำงาน ระหว่างการทำงานและรางวัล หรือ ระหว่างรางวัลกับเป้าหมายส่วนบุคคล โมเดลเชิงสถานการณ์ในทฤษฎีความคาดหวังชี้ว่า ไม่มีกฎเกณฑ์ที่เป็นรางวัลในการอธิบายการจูงใจพนักงาน เพราะการเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลแสวงหาความพึงพอใจไม่ให้เกิดความเชื่อมั่นว่า แต่ละบุคคลรับรู้การทำงานระดับสูง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจ ตัวอย่าง บริษัทแห่งหนึ่งได้สังเกตว่า บริษัทประสบความสำเร็จจากการประยุกต์ใช้ปัจจัยสำคัญจากทฤษฎีความคาดหวัง ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการทำงานเป็นจุดแข็ง โดยมีระบบที่ชัดเจนและมีวัตถุประสงค์ในการประเมินการทำงานของพนักงาน บริษัทได้ใช้การประเมินโดยถือเกณฑ์ค่าจ้างรายขึ้นและโบนัสเกี่ยวกับผลผลิตของพนักงานและกำไรของบริษัท ขึ้นสุดท้าย โบนัสของบริษัทและระบบความมั่นคง มีแนวโน้มที่จะจูงใจบุคคลซึ่งเห็นคุณค่าของรางวัล โดยการให้ความมั่นคงกับแรงงาน ความยืดหยุ่นของงาน และผลตอบแทนด้านการเงินที่ดี

### 2.2.6 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Van Hall B. Gilmer and Others (1971:280 - 283 อ้างถึงใน โสภณ อรุณแสง, 2537 : 69) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจที่มีต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบัน และการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ
4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำ และรายได้ที่จ่ายตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การได้ทำงานตรงความต้องการและความถนัด
6. การควบคุมบังคับบัญชา (Supervision) มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การควบคุมบังคับบัญชาที่ไม่ดี อาจเป็นสาเหตุอันหนึ่งที่ทำให้ย้ายงานและลาออกจากงาน
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น



8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีความสำคัญมาก การปฏิบัติงานจะสำเร็จได้ ก็เพราะมีกระบวนการวิธีการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็น การวางแผนงาน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน และการประเมินผลงาน อาจกล่าวได้ว่า ภาระหน้าที่ทางการบริหาร ที่กล่าวมาจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากไม่มีการติดต่อสื่อสารเป็นตัวเชื่อม

9. สภาพการทำงาน (Work Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน ซึ่งต้องมีความเหมาะสมกับสภาพงานนั้นๆ

10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จ บำนาญเมื่อออกจากงาน การบริการและรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น

และ Milton (1981 : 159 อ้างถึงใน โสภณ อรุณแสง, 2537 : 69) ยังได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. ลักษณะงาน หมายถึง ความน่าสนใจภายในของหน่วยงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้งาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานให้สำเร็จ งานที่ได้ความรู้ความสามารถ
2. เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับความยุติธรรม หรือความเท่าเทียมกันของรายได้
3. การเลื่อนตำแหน่งงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน ความเชื่อถือในผลงาน การวิพากษ์การทำงาน
5. ผลประโยชน์ หมายถึง บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการต่างๆ
6. สภาพการทำงาน หมายถึง ชั่วโมงในการทำงาน วัสดุ อุปกรณ์ บรรยากาศในการทำงาน สถานที่ตั้ง สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ
7. การนิเทศงาน หมายถึง เทคนิควิธีการนิเทศ ความมีมนุษยสัมพันธ์ในการนิเทศ
8. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การช่วยเหลือ การมีมิตรจิตต่อกัน การได้รับการยกย่องนับถือ



นอกจากนี้ Locke (อ้างถึงใน อาร์ เพชรสุค, 2530 : 56-57) ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. งาน (Work) งานจะเป็นองค์ประกอบแรกที่จะทำให้คนพอใจ หรือไม่พอใจ หมายถึงว่า คนนั้นชอบงานหรือไม่ หากชอบและมีความสนใจก็就会有ความพอใจในงานสูงเป็นทุนอยู่แล้ว นอกจากนี้ ลักษณะงานก็มีหลายอย่างที่ท้าทายถ้าเกิดความสนใจ งานที่ทำให้มีโอกาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ นอกจากนี้ งานจะต้องมีระดับความยากง่ายเหมาะสมกับคนทำด้วย ไม่ยากหรือง่ายเกินไป ปริมาณงานพอดีกับความสามารถและเวลา งานส่งเสริมให้ผู้ที่ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและพัฒนางานของตนเองได้

2. ค่าจ้าง (Pay) ค่าจ้างแรงงานเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ โดยค่าจ้างอาจเป็นเงินหรือเป็นอย่างอื่นที่พนักงานจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการของตนเองได้ ซึ่งอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม ยุติธรรม และเท่าเทียมสำหรับพนักงานในระดับเดียวกันจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ เช่น การจ่ายเงินเป็นรายเดือน รายวัน จ่ายเหมาเป็นรายๆ หรือการจัดหาอาหารหรือสวัสดิการอื่นๆ ให้ หากไม่สามารถเพิ่มอัตราค่าจ้างได้

3. โอกาสที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในลำดับแรกๆ เพราะในการทำงานทุกคนย่อมคาดหวังว่า หากทำงานอย่างเต็มความสามารถ จะได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ซึ่งหลักเกณฑ์ในการพิจารณาต้องมีความยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ (Recognition) การยอมรับจากผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ เช่น ได้รับการยกย่องชมเชย หรือได้รับประกาศเกียรติคุณเมื่องานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จและส่งผลดีต่อองค์กร ซึ่งการได้รับการยอมรับดังกล่าว จะทำให้พนักงานนำความรู้ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่มาใช้กับงานอย่างเต็มที่

5. ผลประโยชน์ (Benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่พนักงานได้รับหรือคาดหวังว่าจะได้รับจากการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ เช่น การจ่ายโบนัสประจำปี การหยุดพักผ่อนประจำปี การดูแลเรื่องการรักษาพยาบาลฯลฯ

6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) สภาพการทำงาน รวมไปถึงสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะทางกายภาพ ซึ่งหมายรวมถึง การถ่ายเทของอากาศ อุณหภูมิ แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพในห้องทำงาน ที่ตั้งขององค์กร ระยะเวลาการทำงาน หรือแม้แต่การหยุดพักในระหว่างการทำงาน ก็เป็นองค์ประกอบของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา(Leader) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย ผู้บังคับบัญชาแบบต่างๆ มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน หากผู้บังคับบัญชามีทักษะในการบริหารงาน มีมนุษยสัมพันธ์ และร่วมให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้น แต่หากเป็นผู้บังคับบัญชาในทางตรงกันข้ามแล้ว ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดปัญหาและส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของพนักงานได้

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) เพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน หากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูง และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ มีความเป็นมิตร พนักงานคนนั้นก็จะมี ความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงข้าม หากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถ ไม่ให้ความช่วยเหลือ และไม่มีความเป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานคนนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปด้วย

9. องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร (Organization and Management) การที่องค์กรมีนโยบายและการจัดการหรือการบริหารภายในที่เหมาะสมและแน่นอนเกี่ยวกับการจ่ายค่าจ้าง สวัสดิการ หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานนำมาใช้ในการตัดสินใจ และทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

### 2.3 ประวัติความเป็นมาของบริษัทฯ

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) จัดตั้งในปี 1988 โดย นายนพดล ตันศลารักษ์ ด้วยทุนจดทะเบียน 600,000 บาท ต่อมาในปี 1989 มีผู้ร่วมลงทุนเพิ่มเติม 2 ท่าน คือ นายพิเชษฐ มณีรัตน์ และ นายธวัช มีประเสริฐสกุล ในการบริหารกิจการ บริษัทฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์หลัก คือ ประกอบธุรกิจให้บริการและรับจ้างผลิตสื่อป้ายโฆษณาและบันเทิง โดยมุ่งเน้นงานโฆษณาที่ใช้สื่อป้ายโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย (Out of Home Media) ซึ่งสินค้าของบริษัทฯ ในช่วงแรกคือ สื่อป้ายโฆษณาประเภทป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ขนาดใหญ่ (Billboard) ต่อมาบริษัทฯ

ได้เป็นผู้นำเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ขยายธุรกิจ และเพิ่มความหลากหลายให้กับสื่อโฆษณาเป็นรายแรกในประเทศไทย ปัจจุบัน บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) มีทุนจดทะเบียน 125,000,000 บาท และเป็นบริษัทแรก บริษัทเดียวในประเทศไทย ที่อยู่ในธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ MAI และได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 : 2000

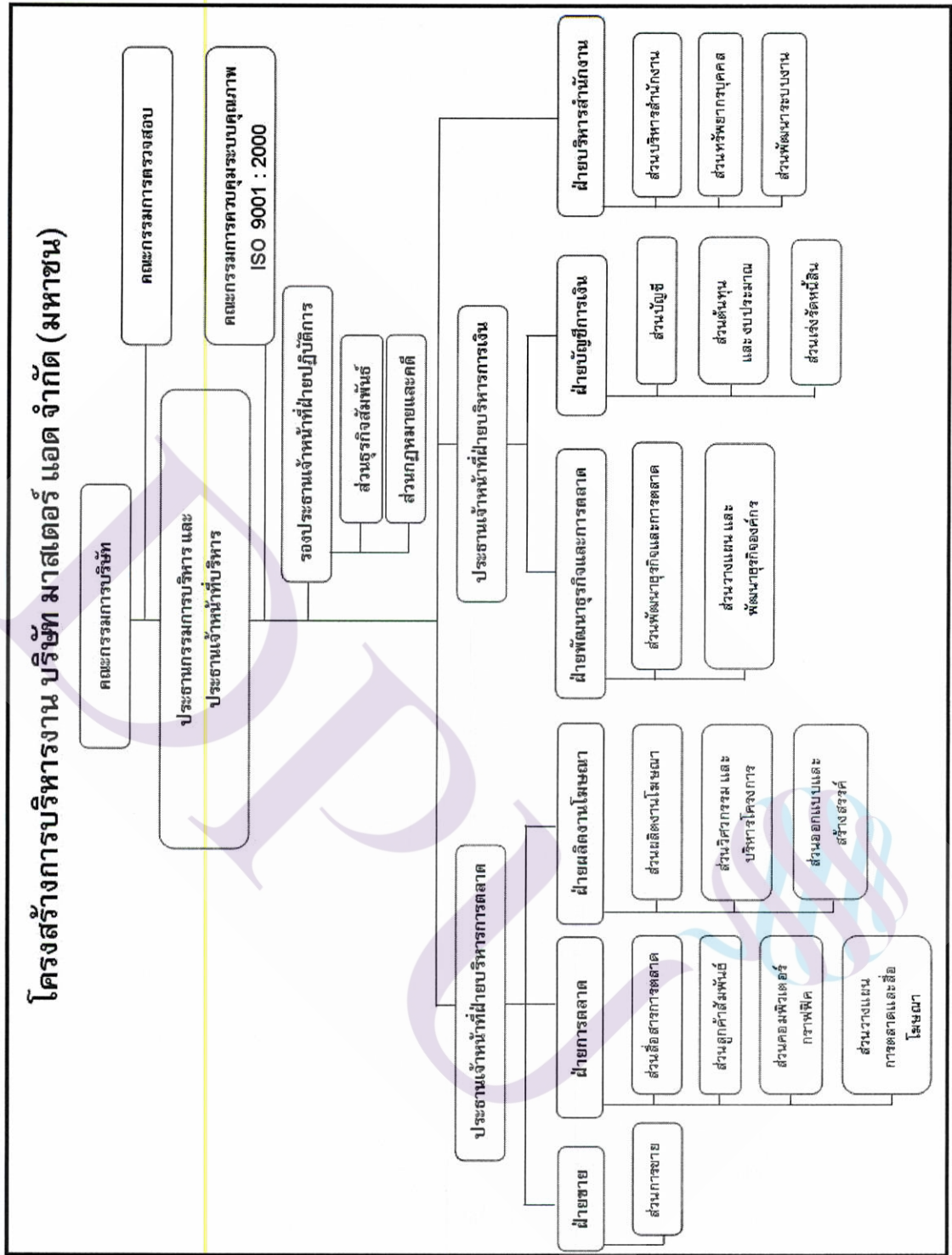
บริษัทฯ ได้ขยายกิจการโดยการร่วมทุนกับบริษัทในประเทศต่างๆ ทั้งในภูมิภาคเอเชีย ยุโรป และอเมริกา จนมีบริษัทในเครือหลายบริษัทด้วยกัน ดังนี้

1. บริษัท อิงค์เจ็ท อิมเมจเจส (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบธุรกิจรับผลิตภาพในระบบคอมพิวเตอร์อิงค์เจ็ท เพื่อใช้สำหรับงานผลิตสื่อป้ายโฆษณาทั้งภายนอกและภายในอาคารหลากหลายรูปแบบ
2. บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด ประกอบธุรกิจผลิตสื่อป้ายโฆษณาที่มีขนาดเล็กกว่า 60 ตารางเมตร
3. บริษัท มาโก้ ไรท์ซายน์ จำกัด ประกอบธุรกิจในการผลิตอุปกรณ์ไตรวิชชั่น
4. บริษัท แลนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ประกอบธุรกิจ ให้เช่าอาคารสำนักงาน
5. บริษัท เทค อะ ลุก จำกัด ดำเนินธุรกิจสื่อโฆษณา LED & Entertainment



## สินค้าและผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

- Billboard : ป้ายโฆษณาภาพนิ่งขนาดใหญ่
- Trivision : ป้ายโฆษณาที่แสดงภาพนิ่งได้ 3 ภาพ และกำหนดทิศทางการพลิกได้ตามต้องการ
- City Vision Fly Over : สื่อโฆษณาประเภทไตรวิชชั่นขนาดเล็ก บริเวณตอม่อสะพานข้ามแยกต่างๆ เป็นภาพได้ 3 ภาพ
- BTS City Vision : สื่อโฆษณาประเภทไตรวิชชั่นขนาดเล็ก บริเวณตอม่อรถไฟฟ้า BTS เป็นภาพได้ 3 ภาพ
- BKK City Vision : สื่อโฆษณาประเภทไตรวิชชั่นขนาดเล็ก บริเวณสี่แยกสำคัญ เป็นภาพได้ 3 ภาพ
- Walkway City Vision : สื่อโฆษณาประเภท Light Box ขนาดเล็กบริเวณรถไฟฟ้า BTS
- Walkway Poster Stand : สื่อโฆษณา Street Furniture บริเวณทางเดินสถานีรถไฟฟ้า BTS
- Railway Billboard : สื่อโฆษณาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เลียบทางรถไฟริมถนนวิภาวดีรังสิต
- Siamsquare Media : สื่อโฆษณาหลากหลายรูปแบบบริเวณสยามสแควร์
- Grip Light : ป้ายโฆษณาประเภท Light Box
- Instore Media : สื่อโฆษณาในห้างสรรพสินค้าและร้านสะดวกซื้อ
- Transit Media : สื่อโฆษณาบนระบบขนส่ง และบริเวณป้ายรถเมล์
- Street Furniture : สื่อโฆษณาประดับประดาตามถนนสาธารณะ



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

## วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในอุตสาหกรรมสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัยและ  
บันเทิง ที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ในปี 2010

## ภารกิจ

1. นำแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดของบริษัทชั้นนำทั่วโลกมาประยุกต์ใช้ และรักษาความเป็นผู้นำ  
ในประเทศ
2. จะต้องมีอัตราการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นทุกปี
3. เพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า โดยการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ด้วยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรม  
มาประยุกต์ใช้
4. เน้นการบริการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้า เพื่อรักษารฐานลูกค้า  
เก่าและขยายฐานลูกค้าใหม่
5. เพิ่มคุณค่าให้กับสังคมและประเทศชาติ โดยการจ้างงาน การส่งออก และการพัฒนาสื่อ
6. โฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย ให้เป็น Street Furniture ที่มีส่วนในการตกแต่งเมืองให้  
สวยงาม
7. เป็นศูนย์กลางเครือข่าย ข้อมูล ข่าวสารทางธุรกิจสื่อโฆษณาภายนอกที่อยู่อาศัย
8. ริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ เพื่อให้เกิดมูลค่าสูงสุดกับลูกค้าของบริษัท
9. สร้างตราสินค้าและภาพลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
10. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การพัฒนาตนเองและองค์กรแห่ง  
การเรียนรู้

## ค่านิยม

เป็นเลิศด้านความคิดสร้างสรรค์ และให้บริการอย่างมีคุณภาพ ด้วยความรับผิดชอบ  
สูงสุด

## นโยบายคุณภาพ

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรธุรกิจด้านโฆษณา  
ระดับแนวหน้าของประเทศไทย ที่มีผลงานทางริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อโฆษณา  
เพื่อคุณภาพที่ดีกว่า เป็นองค์กรธุรกิจที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการส่งเสริมบุคลากร  
ให้สามารถใช้ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ภายใต้นโยบายคุณภาพ

“ สร้างสรรค์สื่อ ยึดถือคุณภาพ ”



## การกำกับดูแลกิจการ

บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ได้จัดโครงสร้างการบริหารงานของบริษัทฯ โดยแบ่งออกเป็น 2 คณะ ได้แก่

1. คณะกรรมการบริษัท (BOD) ซึ่งมีอยู่ 2 คณะ คือ
  - คณะกรรมการ มาจาก กลุ่มผู้ถือหุ้น ผู้บริหารเดิม ผู้บริหารจากภายนอก และผู้บริหารของบริษัท
  - คณะกรรมการตรวจสอบ มาจาก คณะกรรมการอิสระจากภายนอก
2. คณะผู้บริหารของบริษัท ประกอบด้วย
  - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และคณะผู้บริหารของแต่ละฝ่ายงาน

### คณะกรรมการ

1. นายปรเมศร์	รัชไชยบุญ	ประธานคณะกรรมการ
2. นายนพดล	ตันศลารักษ์	กรรมการ
3. นายพิเชษฐ	มณีรัตน์	กรรมการ
4. นายธวัช	มีประเสริฐสกุล	กรรมการ
5. นายวิจิต	ดิลกวิลาศ	กรรมการ
6. นางสาวเกศิณี	อักษนะพรกุล	กรรมการ
7. นายประสงค์	เอมมาโนชญ์	กรรมการ

### คณะกรรมการตรวจสอบ

1. นายประเสริฐ	วีรเสถียรพรกุล	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นางสาวกัลยาณี	กิตติจิตต์	กรรมการตรวจสอบ
3. นางสาวนุชบง	หลิมรัตน์	กรรมการตรวจสอบ

### คณะผู้บริหารของบริษัท

1. นายนพดล	ตันศลารักษ์	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นายประสงค์	เอมมาโนชญ์	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน
3. นายญาณิษฐ์	ทิพากร	ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการตลาด
4. นายจุฑา	จารุบุญย์	รองประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ
5. นายสุพจน์	สิริธรรมานวงศ์	ผู้อำนวยการฝ่ายขาย
6. นางสาวมณวรรณ	นรินทวานิช	รองผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีการเงิน
7. นางอุไรวรรณ	บุญรัตน์พันธุ์	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสำนักงาน

## 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดิลก มูลวงษ์ (2537) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และ ด้านที่พึงพอใจน้อยสุด คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ รองลงมา คือ ความก้าวหน้า และลักษณะงาน ด้านที่พึงพอใจสุด คือ การได้รับการยกย่องนับถือในงาน รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงาน และ ปัจจัยที่มีผลเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การศึกษา ระยะเวลาทำงาน และเงินเดือน

ศุภกิจ วงศ์ศรี โชติชัย (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พีวเจอร์ การ์เมนต์ จำกัด โดยศึกษาถึง

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในปัจจุบัน 6 ประการ ได้แก่

- ค่าตอบแทน
- สวัสดิการ
- ความก้าวหน้าในอาชีพ
- ความมั่นคงในงาน
- ลักษณะงานที่ทำและความรับผิดชอบ
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ส่วนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท พีวเจอร์ การ์เมนต์ จำกัด ผลจากการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ อายุงาน รายได้ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส ส่วนเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ แต่อย่างไร

สมเจนต์ รุ่งกลิ่น (2540) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท พัฒนสิน พาณิชย์ ลิสซิง จำกัด ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานระดับต้น อายุงานไม่เกิน 3 ปี โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อทราบถึงระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับ

ต้น อายุงานไม่เกิน 3 ปี โดยจากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ปัจจัยเงินเดือน ปัจจัยความก้าวหน้า ปัจจัยความมั่นคง ปัจจัยความสำเร็จของงาน ปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยความรับผิดชอบ ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยการปกครองบังคับบัญชา ปัจจัยสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยสวัสดิการ ปัจจัยสภาพการทำงาน ปัจจัยการยอมรับนับถือ โดยปัญหาและอุปสรรคที่พบ ได้แก่ เรื่องของเงินเดือน สวัสดิการ ความก้าวหน้าในงาน ความมั่นคง สภาพการทำงาน และปัญหาในการปกครองบังคับบัญชาที่ไม่มีภาวะผู้นำที่ดี ทำให้เกิดความท้อถอยต่อการทำงานของพนักงาน

นิมะ หุตาคม (2541) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศึกษาเฉพาะกรณี สถานีโทรทัศน์ ไอทีวี มีวัตถุประสงค์เพื่อ ต้องการทราบถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานไอทีวี วิเคราะห์หาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางในการปรับปรุง ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยผลการศึกษาพบว่า พนักงาน ไอทีวี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านสภาพการทำงานและด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง ส่วนค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยปัจจัยพื้นฐานเรื่องอายุ ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยพื้นฐานเรื่องเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ และอัตราเงินเดือน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

วาสนี จงจิตสิน (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบราชการ กรณีศึกษา บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันวิจัยโภชนาการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า ในด้านปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระบบราชการอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเห็นว่าได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนตำแหน่งและสนับสนุนในด้านการศึกษาต่อน้อย นอกจากนี้ ในด้านปัจจัยภายนอก พบว่า บุคลากรมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงพอใจระดับปานกลางค่อนข้างต่ำในด้านการเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการของหน่วยงาน ซึ่งบุคลากรเห็นว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงสวัสดิการให้เป็นไปตามสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน



พิชิต เกียรประภากุล และอัญฉิย์ จักรระโทก (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต : กรณีศึกษา บริษัท เอเวอรี่ เดนนิสสัน (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท เอเวอรี่ เดนนิสสัน (ประเทศไทย) จำกัด ในภาพรวมทั้งหมดพนักงานมีความพึงพอใจมากในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการยกย่องนับถือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ยกเว้นด้านนโยบายและการบริหารงานของบริษัท พนักงานมีความพึงพอใจน้อย

สิทธิภูมิ เรียงชัยวัฒนา (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สำนักงานนิติวิทยาศาสตร์ ศึกษากรณี ข้าราชการตำรวจกองวิทยาการ 4 ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ในประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน นโยบายและการบริหาร การทำงาน ความก้าวหน้า และสวัสดิการ

## 2.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมโดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสารนิพนธ์ เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ได้ช่วยให้ผู้ศึกษาเกิดความเข้าใจในประเด็นต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างกรอบความคิดในการศึกษา เพื่อหาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านลักษณะงาน
2. ด้านความสำเร็จของงาน
3. ด้านความก้าวหน้าในงาน
4. ด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร
5. ด้านการได้รับการยอมรับ
6. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
7. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
8. ด้านการติดต่อสื่อสาร
9. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ
10. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
11. ด้านนโยบายและการบริหารงาน

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### 3.1 กลุ่มประชากรที่ศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็น พนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีจำนวนพนักงาน 103 คน ณ วันที่ 21 ธันวาคม 2550 เนื่องจากจำนวนประชากรมีน้อย ดังนั้น จึงทำการวิจัยโดยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 3.1 จำนวนพนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

ฝ่ายงาน	จำนวนพนักงาน ( คน )
ฝ่ายขาย	18
ฝ่ายการตลาด	15
ฝ่ายผลิตงาน โฆษณา	16
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด	4
ฝ่ายบัญชีการเงิน	16
ฝ่ายบริหารสำนักงาน	20
ฝ่ายบริหาร	14
รวม	103

ที่มา : ฝ่ายบริหารสำนักงาน บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 1. ลักษณะของเครื่องมือในการวิจัย

ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อวัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) และในแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของแบบสอบถาม เป็นคำถามที่เลือกตอบ โดยใช้ Nominal

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นตามมาตรวัดของ Likert Scale โดยกำหนดค่าของคะแนน ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้นำหนักเท่ากับ	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	ให้นำหนักเท่ากับ	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	ให้นำหนักเท่ากับ	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	ให้นำหนักเท่ากับ	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้นำหนักเท่ากับ	1	คะแนน

#### 2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สร้างเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งเป็น 6 ขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

2.1 ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

2.2 ศึกษาข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร บทความ และผลงานที่วิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างข้อคำถามของแบบสอบถาม

2.3 กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการวิจัย

2.4 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง



2.5 ผู้ศึกษานำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบรายละเอียดความถูกต้องสมบูรณ์ และครอบคลุมเนื้อหาข้อคำถามทุกข้อ (Content Validity) หลังจากอาจารย์ที่ปรึกษาได้พิจารณาและตรวจสอบพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะแล้ว ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามฉบับร่างกลับมาปรับปรุงแก้ไข

2.6 ผู้ศึกษานำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้ผ่านการแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษา ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ต้องการศึกษา ได้แก่ พนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ มอร์ จำกัด จำนวน 25 ชุด ซึ่งผู้ศึกษาไม่ได้นำมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ทั้งนี้เพื่อวัดความเข้าใจในคำถาม รวมถึงการใช้ถ้อยคำในแบบสอบถาม

### 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตแจกแบบสอบถามจากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ถึงประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท มาสเตอร์ แอนด์ จำกัด (มหาชน) เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของพนักงาน ได้อย่างอิสระและตรงความเป็นจริง

2. เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอนด์ จำกัด (มหาชน) เป็นข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data)

3. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาบันทึกลงรหัสข้อมูล และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science)

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูล และหาค่าทางสถิติต่างๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) หาค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานภาพรวมในด้านต่างๆ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Diviation) และประเมินระดับความพึงพอใจ

3. วิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานในแต่ละด้าน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) หาค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Diviation) และประเมินระดับความพึงพอใจ

4. ในการวิเคราะห์ความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อประเมินระดับความพึงพอใจ ทำโดยการหาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้ โดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ

$$\begin{aligned} \text{กำหนดความกว้างของแต่ละอันดับ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนอันดับ}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

เมื่อได้คะแนนช่วงห่างแต่ละช่วงแล้ว สามารถกำหนดความคิดเห็นในแต่ละช่วงได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.80	หมายถึง	พึงพอใจน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.81 – 2.60	หมายถึง	พึงพอใจน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.61 – 3.40	หมายถึง	พึงพอใจปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.41 – 4.20	หมายถึง	พึงพอใจมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.21 – 5.00	หมายถึง	พึงพอใจมากที่สุด

### 3.5 ระยะเวลาในการดำเนินการ ( Gantt Chart )

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะใช้เวลาในการดำเนินการทั้งหมด 15 สัปดาห์ นับตั้งแต่เดือนตุลาคม 2550 - มกราคม 2551

ตารางที่ 3.2 ระยะเวลาในการดำเนินการ

รายละเอียด	สัปดาห์ที่														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. วางแผนการจัดทำโครงการ	—	—													
2. ศึกษา ค้นคว้าข้อมูล			—	—											
3. ออกแบบสอบถาม				—	—										
4. จัดพิมพ์แบบสอบถาม					—	—									
5. แจกแบบสอบถาม						—	—								
6. เก็บแบบสอบถาม							—	—							
7. วิเคราะห์ข้อมูล								—	—						
8. เขียนรายงาน										—	—				
9. จัดพิมพ์ จัดรูปเล่ม													—	—	

## บทที่ 4 ผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกรณีศึกษาพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

4.2 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทางเพศ

ข้อมูลเพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	36	35
หญิง	67	65
รวม	103	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิง 67 คน คิดเป็นร้อยละ 65 และเพศชาย 36 คน คิดเป็นร้อยละ 35

ตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลทางอายุ

ข้อมูลอายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	4	3.9
25 – 30 ปี	51	49.5
31 – 35 ปี	22	21.4
36 – 40 ปี	17	16.5
41 ปี ขึ้นไป	9	8.7
รวม	103	100



จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ อายุระหว่าง 25 - 30 ปี มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 49.5 รองลงมาคืออายุ 31 - 35 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 กลุ่มอายุ 36 - 40 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 กลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไปจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ส่วนอายุต่ำกว่า 25 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9

ตารางที่ 4.3 แสดงข้อมูลทางระดับการศึกษา

ข้อมูลระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 6	5	4.8
มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช.	4	3.9
ปวส. หรือ ปวท. หรือ อนุปริญญา	3	2.9
ปริญญาตรี	75	72.9
สูงกว่าปริญญาตรี	16	15.5
<b>รวม</b>	<b>103</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 72.9 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 และระดับการศึกษา ปวส. หรือ ปวท. หรือ อนุปริญญา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9

ตารางที่ 4.4 แสดงข้อมูลทางอายุงาน

ข้อมูลอายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	14	13.6
1 ปี แต่ไม่ถึง 3 ปี	30	29.1
3 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี	25	24.3
5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี	18	17.5
10 ปีขึ้นไป	16	15.5
<b>รวม</b>	<b>103</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ มีอายุงาน 1 ปี แต่ไม่ถึง 3 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 รองลงมาคือ อายุงาน 3 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 อายุงาน 5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 อายุงาน 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 และผู้ที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี มีน้อยที่สุด คือ 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6

ตารางที่ 4.5 แสดงข้อมูลทางหน่วยงานที่สังกัด

ข้อมูลหน่วยงานที่สังกัด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ฝ่ายขาย	18	17.5
ฝ่ายการตลาด	15	14.6
ฝ่ายผลิตงานโฆษณา	16	15.5
ฝ่ายพัฒนารูปร่างและการตลาด	4	3.9
ฝ่ายบัญชีการเงิน	16	15.5
ฝ่ายบริหารสำนักงาน	20	19.4
ฝ่ายบริหาร	14	13.6
<b>รวม</b>	<b>103</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่ เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารสำนักงาน โดยมีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4 รองลงมา เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายขาย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 ส่วนพนักงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายผลิตงานโฆษณา และในฝ่ายบัญชีการเงิน มีจำนวนเท่ากัน คือ ฝ่ายละ 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ฝ่ายการตลาด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ฝ่ายบริหาร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 และฝ่ายพัฒนารูปร่างและการตลาด มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9

ตารางที่ 4.6 แสดงข้อมูลทางระดับของตำแหน่งงาน

ข้อมูลระดับของตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับปฏิบัติการ	70	68.0
ระดับแผนก	20	19.4
ระดับส่วน	6	5.8
ระดับฝ่าย	4	3.9
ระดับสูงกว่าฝ่าย	3	2.9
<b>รวม</b>	<b>103</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่เป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ มีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 68 รองลงมา คือ ระดับแผนก จำนวน 20 คิดเป็นร้อยละ 19.4 พนักงานในระดับส่วน มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 พนักงานในระดับฝ่าย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ขณะที่ระดับสูงกว่าฝ่าย มีพนักงานน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9

## ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.7 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมในด้านต่างๆ

ความพึงพอใจ	MEAN	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ลักษณะงาน	3.75	.539	มาก
ความสำเร็จของงาน	3.78	.516	มาก
ความก้าวหน้าในงาน	3.57	.577	มาก
ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร	4.15	.488	มาก
การได้รับการยอมรับ	3.67	.574	มาก
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.77	.648	มาก
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.05	.465	มาก
การติดต่อสื่อสาร	3.62	.628	มาก
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.09	.734	ปานกลาง
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.73	.575	มาก
นโยบายและการบริหารงาน	3.70	.545	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.72</b>	<b>.372 *</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมในด้านต่างๆ ของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .372 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ ความพึงพอใจด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.15 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .488 ความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.05 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .465 ความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .516 ความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.77 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .648 ความพึงพอใจด้านลักษณะงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.75 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .539 ความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .575 ความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.70 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .545 ความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .574 ความพึงพอใจด้านการติดต่อสื่อสาร ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .628 ความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.57 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .577 และความพึงพอใจที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือ ความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.09 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .734



ตารางที่ 4.8 แสดงระดับความพึงพอใจด้านลักษณะงาน

ความพึงพอใจ ด้านลักษณะงาน	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ค่า เฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับ ความ พึง พอใจ
1.ท่านพอใจกับงาน ที่ท่านทำอยู่	13 (12.6)	68 (66.0)	19 (18.4)	3 (2.9)	- -	3.88	.646	มาก
2.งานที่ท่านทำอยู่ เป็นงานที่ท้าทาย ความสามารถของ ท่าน	13 (12.6)	64 (62.1)	16 (15.5)	10 (9.7)	- -	3.78	.791	มาก
3.งานที่ท่านทำอยู่มี ระเบียบ แบบแผน และขั้นตอนชัดเจน	5 (4.9)	56 (54.4)	30 (29.1)	11 (10.7)	1 (1)	3.51	.790	มาก
4.ท่านมีอิสระใน การทำงานและได้ รับโอกาสในการ แสดงความรู้ความ สามารถเต็มที่	11 (10.7)	66 (64.1)	23 (22.3)	3 (2.9)	- -	3.83	.648	มาก
	รวม					3.75	.539	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมในด้านลักษณะงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .539 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านลักษณะงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ ความพึงพอใจที่มีต่องานที่ท่านทำอยู่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .646 ความมีอิสระในการทำงานและได้รับโอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.83 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .648 งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท้าทายความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .791 ส่วนความพึงพอใจด้านลักษณะงานที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ ความพึงพอใจในระเบียบแบบแผนและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.51 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .790

ตารางที่ 4.9 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงาน

ความพึงพอใจ ด้านความสำเร็จ ของงาน	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ค่า เฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับ ความ พึง พอใจ	
1.ท่านมีความภาค ภูมิใจในผลงานที่ ปฏิบัติผ่านไปแล้ว	17 (16.5)	65 (63.1)	18 (17.5)	2 (1.9)	1 (1)	3.92	.710	มาก	
2.ผลการปฏิบัติงาน เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนด	5 (4.9)	64 (62.1)	28 (27.2)	6 (5.8)	- -	3.66	.665	มาก	
3.ท่านสามารถแก้ ปัญหาส่วนใหญ่ที่ เกิดจากการทำงาน ให้สำเร็จลุล่วง ไปได้ด้วยดี	11 (10.7)	75 (72.8)	14 (13.6)	3 (2.9)	- -	3.91	.596	มาก	
4.โดยภาพรวมแล้ว ท่านคิดว่าท่าน ประสบความสำเร็จ ในการทำงาน	3 (2.9)	66 (64.1)	28 (27.2)	5 (4.9)	1 (1)	3.63	.671	มาก	
						<b>รวม</b>	<b>3.78</b>	<b>.516</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมในด้านความสำเร็จของงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .516 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ ความภาคภูมิใจในผลงานที่ปฏิบัติผ่านไปแล้ว มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .710 การแก้ปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นจากการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.91 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .596 ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.66 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .665 ส่วนความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงานที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือคิดว่าประสบความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.63 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .671



ตารางที่ 4.10 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในงาน

ความพึงพอใจ ด้านความก้าวหน้า ในงาน	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ค่า เฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับ ความ พึง พอใจ
1.งานที่ท่านทำอยู่มี โอกาสก้าวหน้า	7 (6.8)	38 (36.9)	49 (47.6)	8 (7.8)	1 (1)	3.41	.773	มาก
2.ระบบการพิจารณา เพื่อเลื่อนตำแหน่ง/ ประเมิน ผลมีความ ยุติธรรมดีแล้ว	2 (1.9)	36 (35.0)	51 (49.5)	12 (11.7)	2 (1.9)	3.23	.757	ปาน กลาง
3.บริษัทได้ให้การ สนับสนุน/ส่งเสริม แก่ท่านในเรื่องการ ฝึกอบรมและหา ความรู้ใหม่รวมถึง เปิดโอกาสให้เรียน รู้หรือริเริ่มสิ่งใหม่ๆ	11 (10.7)	63 (61.2)	24 (23.3)	3 (2.9)	2 (1.9)	3.76	.760	มาก
4.การมีความสามารถ ในการทำงานเพิ่มขึ้น ทำให้ท่านมีโอกาส ก้าวหน้าได้เร็วขึ้น	17 (16.5)	62 (60.2)	19 (18.4)	3 (2.9)	2 (1.9)	3.86	.793	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.57</b>	<b>.577</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมในด้านความก้าวหน้าในงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .577 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ การมีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น ทำให้มีโอกาสนก้าวหน้าได้เร็วขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.86 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .793 การสนับสนุน/ส่งเสริมในเรื่องการฝึกอบรม หาความรู้ใหม่ รวมถึงการเปิดโอกาสให้เรียนรู้หรือริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.76 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .760 โอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำ

มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.41 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .773 ส่วนความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในงานที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือ ความพึงพอใจในความยุติธรรมของระบบการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง/ประเมินผล มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.23 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .757

ตารางที่ 4.11 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร

ความพึงพอใจด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้	17 (16.5)	71 (68.9)	14 (13.6)	1 (1)	- -	4.01	.586	มาก
2. ท่านมีความคิดและต้องการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีอยู่เสมอ	25 (24.3)	72 (69.9)	5 (4.9)	- -	1 (1)	4.17	.596	มาก
3. ท่านยอมเสียสละแรงกาย แรงใจ และเวลาเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	29 (22.2)	68 (66)	5 (4.9)	- -	1 (1)	4.20	.616	มาก
4. ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้	28 (27.2)	68 (66)	7 (6.8)	- -	- -	4.20	.549	มาก
<b>รวม</b>						<b>4.15</b>	<b>.488</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร ของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .488 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ ยอมเสียสละแรงกาย แรงใจ และเวลาเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.20 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .616 รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.20 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .549 การมีความคิดและต้องการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี

อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.17 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .596 ส่วนความพึงพอใจด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กรที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือ ความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.01 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .586

ตารางที่ 4.12 แสดงระดับความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับ

ความพึงพอใจ ด้านการได้รับการ ยอมรับ	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ค่า เฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับ ความ พึง พอใจ
1.ผู้บังคับบัญชาของท่านเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน	9 (8.7)	60 (58.3)	30 (29.1)	3 (2.9)	1 (1)	3.71	.709	มาก
2.เพื่อนร่วมงานของท่านเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน	10 (9.7)	64 (62.1)	27 (26.2)	1 (1)	1 (1)	3.79	.666	มาก
3.การปฏิบัติงานของท่านมักได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้เกี่ยวข้อง	3 (2.9)	46 (44.7)	49 (47.6)	2 (1.9)	3 (2.9)	3.43	.722	มาก
4.ท่านมักได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้อง	7 (6.8)	70 (68)	23 (22.3)	2 (1.9)	1 (1)	3.78	.641	มาก
						<b>3.67</b>	<b>.574</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.67 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .574 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ เพื่อนร่วมงานเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.79 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ที่ .666 การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่



.641 ผู้บังคับบัญชาเชื่อถือและยอมรับในความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.71 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ที่ .709 ส่วนความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือการปฏิบัติงานมักได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.43 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ที่ .722

ตารางที่ 4.13 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับความพึงพอใจ
1. ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานให้ความสำคัญกับตนเองกับพนักงานในหน่วยงาน	12 (11.7)	68 (66)	18 (17.5)	3 (2.9)	2 (1.9)	3.83	.747	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาของท่านยุติธรรม เสมอภาคกับพนักงาน	9 (8.7)	59 (57.3)	26 (25.2)	8 (7.8)	1 (1)	3.65	.789	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านยินดีให้คำปรึกษาเมื่อท่านมีปัญหาในทุกเรื่อง	18 (17.5)	60 (58.3)	21 (20.4)	4 (3.9)	- -	3.89	.726	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับท่านทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	12 (11.7)	59 (57.3)	25 (24.3)	6 (5.8)	1 (1)	3.73	.782	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.77</b>	<b>.648</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ที่ .648 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้ ผู้บังคับบัญชายินดีให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาในทุกเรื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.89 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .726 การให้ความสำคัญกับ

สนิทสนมกับพนักงานในหน่วยงานของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.83 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .747 ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีกับท่านทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .782 ส่วนความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือ ความยุติธรรม เสมอภาคกับพนักงานของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.65 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .789

ตารางที่ 4.14 แสดงระดับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับความพึงพอใจ
1.ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานต่างๆ ของบริษัท	17 (16.5)	79 (76.7)	7 (6.8)	- -	- -	4.10	.475	มาก
2.ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน	24 (23.3)	73 (70.9)	5 (4.9)	1 (1)	- -	4.17	.544	มาก
3.เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือและช่วยเหลือท่านในการปฏิบัติงานอย่างดี	20 (19.4)	71 (68.9)	11 (10.7)	1 (1)	- -	4.07	.582	มาก
4.การประสานงานในหน่วยงานของท่านมีประสิทธิภาพ	13 (12.6)	71 (68.9)	13 (12.6)	6 (5.8)	- -	3.88	.690	มาก
<b>รวม</b>						<b>4.05</b>	<b>.465</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .465 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.17 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ที่ .544 ความสัมพันธ์ที่ดีกับ

เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานต่างๆ ของบริษัท มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.10 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .475 การให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดีของเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .582 ส่วนความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือ ความมีประสิทธิภาพในการประสานงานของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ที่ .690

ตารางที่ 4.15 แสดงระดับความพึงพอใจด้านการติดต่อสื่อสาร

ความพึงพอใจ ด้านการ ติดต่อสื่อสาร	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ เห็น	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ค่า เฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับ ความ พึง พอใจ
1.เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบหรือมีข่าวสารใดๆ ท่านได้รับรู้อยู่เสมอ	9 (8.7)	62 (60.2)	27 (26.2)	5 (4.9)	- -	3.73	.689	มาก
2.การสื่อสารในหน่วยงานของท่านมีความคล่องตัว ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ	10 (9.7)	54 (52.4)	34 (33)	5 (4.9)	- -	3.67	.719	มาก
3.ท่านพอใจกับการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานในบริษัท	6 (5.8)	50 (48.5)	34 (33)	11 (10.7)	2 (1.9)	3.46	.838	มาก
4.ช่องทางในการติดต่อสื่อสารในบริษัทมีความเหมาะสมและเพียงพอ	6 (5.8)	60 (58.3)	32 (31.1)	4 (3.9)	1 (1)	3.64	.698	มาก
<b>รวม</b>						<b>3.62</b>	<b>.628</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการติดต่อสื่อสารของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .628 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านการติดต่อสื่อสารเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ การได้รับรู้ในการเปลี่ยนแปลงระเบียบ คำสั่ง หรือข่าวสารใดๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .689 ความคล่องตัวและ



ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอของการสื่อสารในหน่วยงานมี มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .719 ความพึงพอใจต่อการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานในบริษัท มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.46 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .838 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับความพึงพอใจในความเหมาะสมและเพียงพอด้านช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในบริษัท ซึ่งค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.64 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .698

ตารางที่ 4.16 แสดงระดับความพึงพอใจด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ

ความพึงพอใจ ด้านคำตอบแทน และสวัสดิการ	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ค่า เฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับ ความ พึง พอใจ
1.ท่านคิดว่าเงินเดือน ที่ท่านได้รับเหมาะสม กับงานที่ท่าน รับผิดชอบ	- -	33 (32)	45 (43.7)	22 (21.4)	3 (2.9)	3.05	.809	ปาน กลาง
2.เงินเดือนของท่าน เพียงพอต่อการดำรง ชีวิตในปัจจุบันตาม สมควร	- -	27 (26.2)	38 (36.9)	34 (33)	4 (3.9)	2.85	.856	ปาน กลาง
3.ท่านพอใจกับผล ตอบแทนและสวัสดิการ ที่ได้รับในปัจจุบัน	3 (2.9)	36 (35)	41 (39.8)	21 (20.4)	2 (1.9)	3.17	.853	ปาน กลาง
4.สวัสดิการต่างๆ ของบริษัทเหมาะสม และเพียงพอ	4 (3.9)	44 (42.7)	37 (35.9)	16 (15.5)	2 (1.9)	3.31	.852	ปาน กลาง
						<b>3.09</b>	<b>.734</b>	<b>ปาน กลาง</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอค จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .734 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ สวัสดิการต่างๆ ของบริษัทมีความเหมาะสมและเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.31 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .852 พอใจกับผลตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.17 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ที่ .853 เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.05 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .809 ส่วนความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือ เงินเดือนเพียงพอต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบันตามสมควร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.85 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .856

ตารางที่ 4.17 แสดงระดับความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ค่าเฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับความพึงพอใจ
1.สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในสถานที่ที่เหมาะสม สะดวกต่อการเดินทาง	22 (21.4)	70 (68)	5 (4.9)	6 (5.8)	- -	4.05	.705	มาก
2.บรรยากาศในสถานที่ทำงานเอื้อต่อการทำงาน	13 (12.6)	66 (64.1)	14 (13.6)	9 (8.7)	1 (1)	3.79	.812	มาก
3.จำนวนชั่วโมงและเวลาในการทำงานมีความเหมาะสม	4 (3.9)	45 (43.7)	32 (31.1)	20 (19.4)	2 (1.9)	3.28	.890	ปานกลาง
4.หน่วยงานของท่านมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	9 (8.7)	70 (68)	17 (16.5)	7 (6.8)	- -	3.79	.695	มาก
	<b>รวม</b>					<b>3.73</b>	<b>.575</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภาพรวมในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .575 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในสถานที่ที่เหมาะสม สะดวกต่อการเดินทาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.05 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .705 บรรยากาศในสถานที่ทำงานเอื้อต่อการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.79 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .812 หน่วยงานมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.79 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .695 ส่วนความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือ จำนวนชั่วโมงและเวลาในการทำงานมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.28 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .890

ตารางที่ 4.18 แสดงระดับความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารงาน

ความพึงพอใจ ด้านนโยบายและ การบริหารงาน	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	ค่า เฉลี่ย	ค่า SD.	ระดับ ความ พึง พอใจ
1.บริษัทมีเป้าหมาย และนโยบายที่ชัดเจน	10 (9.7)	64 (62.1)	25 (24.3)	4 (3.9)	-	3.78	.671	มาก
2.กฎระเบียบของ บริษัทมีความ เหมาะสมดีแล้ว	5 (4.9)	57 (55.3)	32 (31.1)	9 (8.7)	-	3.56	.723	มาก
3.ท่านได้มีโอกาส รับทราบเป้าหมาย ในการทำงานหรือ ความคาดหวังของ บริษัทอย่างชัดเจน	7 (6.8)	69 (67)	24 (23.3)	3 (2.9)	-	3.78	.609	มาก
4.การบริหารงาน ภายในหน่วยงาน ของท่านเป็นไป อย่างเหมาะสม	6 (5.8)	65 (63.1)	25 (24.3)	7 (6.8)	-	3.68	.689	มาก
						<b>3.70</b>	<b>.545</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 4.18 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .545 ซึ่งค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ บริษัทมีเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .671 การมีโอกาสได้รับทราบเป้าหมายในการทำงานหรือความคาดหวังอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .609 การบริหารงานภายในหน่วยงานของท่านเป็นไปอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.68 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .689 ส่วนความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารงานที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือ กฎระเบียบของบริษัทมีความเหมาะสมดีแล้ว มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ .723



## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงาน บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) มีผลสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

พนักงานของบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) มีจำนวนทั้งสิ้น 103 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง คิดเป็นร้อยละ 65 ช่วงอายุระหว่าง 25 – 30 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.5 วุฒិการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 72.9 และเป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการมากที่สุด คือร้อยละ 68

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยสุด เป็นดังนี้ ด้านที่มีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ ด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านที่มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

#### 5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก เนื่องจากค่าเฉลี่ยที่ได้จากการวัดความพึงพอใจในด้านต่างๆ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.72 และด้านเดียวที่ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่น้อยที่สุด คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.09 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของหลายท่าน ได้แก่ งานวิจัยของ ดิลก มุลวงษ์ (2537) นิมะ หุตาคม (2541) สุภกิจ วงศ์ศรีโชติชัย (2544) ซึ่งระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชิต เถียรประภากุลและอัญญาณี จักรระโทก (2547) ซึ่งระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงสุด ทั้งนี้ ในส่วนของบริษัทฯ ที่มีระดับความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและ

สวัสดิการต่ำที่สุด อาจมีสาเหตุมาจาก ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อเงินเดือนและสวัสดิการที่บริษัทฯ จัดให้ไม่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ความไม่เพียงพอของเงินเดือนต่อการดำรงชีวิต รวมถึงความไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมของสวัสดิการต่างๆ ประกอบกับในปัจจุบัน มีปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ และค่าครองชีพที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจยังทำให้เกิดความไม่เพียงพอ และนำมาซึ่งความไม่พึงพอใจมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรวยพร บุญน้อม (2546) ที่พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่น้อย มีอิทธิพลทำให้บุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวมีขวัญและกำลังใจในการทำงานลดลง

ด้านความก้าวหน้าในงาน แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในงานในภาพรวมจะอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชิต เกียร ปรากฏและอัญญา จักรระโทก (2547) โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.57 อย่างไรก็ตาม ในค่าคะแนนดังกล่าวอาจยังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจมาจากสาเหตุความไม่มั่นใจในโอกาสก้าวหน้าของงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ระบบการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง และความยุติธรรมของการประเมินผล

ด้านการติดต่อสื่อสาร แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านการติดต่อสื่อสารในภาพรวม จะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 แต่ก็ยังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจมาจากสาเหตุความไม่คล่องตัวและไม่ทันต่อเหตุการณ์ของการสื่อสารภายในหน่วยงาน รวมถึงความไม่เพียงพอและไม่เหมาะสมของช่องทางในการติดต่อสื่อสารภายในบริษัทฯ ซึ่งสืบเนื่องมาจากในปัจจุบัน บริษัทฯ ใช้การติดต่อสื่อสารทาง E-mail และ Intranet เป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่พนักงานอีกจำนวนหนึ่งไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการตรวจสอบข้อมูลในช่องทางดังกล่าว

ด้านการได้รับการยอมรับ แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับในภาพรวม จะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67 แต่ก็ยังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจมาจาก การขาดข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง การขาดการยกย่องชมเชยในผลการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้อง ความเชื่อถือและการได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา

ด้านนโยบายและการบริหาร แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารในภาพรวม จะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67 แต่ก็ยังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจมาจาก ความไม่ชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายในการทำงานของบริษัท ความไม่เหมาะสมของกฎระเบียบที่มีมากเกินไป และการได้มีโอกาสรับทราบ



เป้าหมายและความคาดหวังที่มีน้อยเกินไป รวมถึงการบริหารงานภายในหน่วยงานอาจจะยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานในภาพรวม จะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 ซึ่งถือว่ายังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจมาจาก เรื่องความเหมาะสมของจำนวนชั่วโมงและเวลาในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องเดียวที่ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเกิดจากพนักงานมีความต้องการที่จะให้องค์กรหยุดทำงานในวันเสาร์ เพื่อให้ตนเองได้มีเวลาทำกิจกรรมส่วนตัวกับครอบครัวมากขึ้น โดยยินดีที่จะเพิ่มเวลาการทำงานในวันปกติ ซึ่งมีการเปรียบเทียบกับบริษัทภายนอกแล้วพบว่า ปัจจุบันบริษัทส่วนใหญ่หยุดทำงานในวันเสาร์ พนักงานจึงต้องการให้บริษัทฯ หยุดด้วยเช่นกัน

ด้านลักษณะงาน แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านลักษณะงานในภาพรวม จะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.75 ซึ่งถือว่ายังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจเกิดจากยังมีความไม่ชัดเจนในการทำงาน ความท้าทายของงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงอิสระในการทำงานและโอกาสที่สามารถที่จะได้แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่อาจจะยังมีน้อยอยู่ ซึ่งอาจเกิดจากศักยภาพของตัวพนักงาน ยังไม่มากเท่าที่ควรจะเป็น หรืออาจเกิดจากการไม่มอบหมายงานอย่างเหมาะสมของผู้บังคับบัญชา

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในภาพรวมจะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.77 ซึ่งถือว่ายังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจเกิดจาก การได้รับการปฏิบัติที่ไม่เสมอภาคกัน ความห่างเหินระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา รวมถึงการได้รับคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชา การให้ความเป็นกันเอง ความยุติธรรมเสมอภาค การให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาอาจมีน้อยเกินไป และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว อาจยังไม่ดีเท่าที่ควร

ด้านความสำเร็จของงาน แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงานในภาพรวมจะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 ซึ่งถือว่ายังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้ อาจเกิดจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายและการไม่ประสบความสำเร็จในงานเท่าที่ควร

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แม้ผลจากการศึกษาจะพบว่า ระดับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในภาพรวมจะอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชิต เทียรประภากุลและอัญญาณี จักรระโทก (2547) งานวิจัยของวาสิณี จงจิตสิน(2549) และ

งานวิจัยของสิทธิภูมิ เรียนชัยวัฒนา(2549) โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.05 ซึ่งถือว่ายังไม่ได้เป็นค่าคะแนนที่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจเกิดจากการที่พนักงานรู้สึกว่าการประสานงานในหน่วยงานยังขาดประสิทธิภาพ

ด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร จากการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจโดยรวมด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กรอยู่ในระดับสูงสุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.15 ทั้งนี้อาจเกิดจากความภาคภูมิใจที่ได้มีโอกาสทำงานกับองค์กรนี้ ทำให้พนักงานยินดีที่จะทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี

จากระดับความพึงพอใจในด้านต่างๆ ที่มีการอภิปรายผลในข้างต้น ตั้งข้อสังเกตได้ว่า อัตราการลาออกของพนักงานในช่วงที่ผ่านมา อาจมาจากสาเหตุความไม่พึงพอใจด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินชีวิต ความไม่เหมาะสมของเงินที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่รับผิดชอบ และความไม่เหมาะสมของสวัสดิการที่บริษัทฯ ได้จัดให้แก่พนักงาน และหากพนักงานมีความพึงพอใจในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการสูง ก็มีแนวโน้มว่า องค์กรจะสามารถรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรได้นานขึ้น และอีกประการหนึ่งก็คือ ความรู้สึกที่มีต่อความยุติธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ยังเป็นประเด็นสำคัญที่บริษัทฯ ควรพิจารณาและให้ความสำคัญให้มากขึ้น

ผลการศึกษาในส่วนหนึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมเจนต์ รุ่งกลิ่น (2540) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ปัจจัยเงินเดือน ปัจจัยความก้าวหน้า ปัจจัยความมั่นคง ปัจจัยความสำเร็จของงาน ปัจจัยลักษณะงาน ปัจจัยความรับผิดชอบ ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยการปกครองบังคับบัญชา ปัจจัยสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยสวัสดิการ ปัจจัยสภาพการทำงาน ปัจจัยการยอมรับนับถือ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหากความพึงพอใจในด้านต่างๆเหล่านี้ อยู่ในระดับที่สูง ก็อาจจะทำให้พนักงานปฏิบัติงานกับองค์กรได้นานมากขึ้น

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

แม้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานบริษัทฯ จะอยู่ในระดับมาก ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่บริษัทฯ ควรตระหนักถึงเพื่อที่จะรักษาสถานะเหล่านี้ให้คงอยู่ และมีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป และแม้บริษัทฯ จะมีความมั่นคงและเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ แต่ความร่วมมือร่วมใจจากพนักงานเพื่อที่จะพัฒนาให้บริษัทฯ มีความมั่นคงก้าวหน้าเพิ่มมากขึ้น ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการศึกษาจะเป็นสิ่งที่ช่วยยืนยันได้ว่า ปัจจุบันสิ่งที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการอยู่ ได้ก้าวมาสู่ทิศทางที่เหมาะสมแล้ว อย่างไรก็ตาม ยังคงมีปัจจัยบาง



ประการที่ต้องมีการปรับปรุง เพื่อเป็นสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้บริษัทฯ มีความพร้อมที่จะพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของบริษัทฯ ในอนาคต ปัจจัยเหล่านั้น ได้แก่

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญรวมถึงให้ความสนใจในประเด็นนี้เป็นกรณีพิเศษ โดยอาจพิจารณาเรื่องการเปรียบเทียบค่าตอบแทนกับตลาดแรงงานภายนอกหรือในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อให้ได้ทราบว่าค่าตอบแทน อันหมายถึงทั้งเงินเดือนและสวัสดิการของบริษัทฯ มีความสอดคล้องกับตลาดแรงงานภายนอก หรือในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทั้งนี้หากพบว่าค่าตอบแทนอยู่ในอัตราที่ต่ำหรือไม่เหมาะสม บริษัทฯ อาจพิจารณาเรื่องปรับฐานเงินเดือนให้สอดคล้องและเหมาะสม หรืออาจพิจารณาการวิเคราะห์ค่าจ้างงาน (Job Evaluation) เพื่อให้ได้ทราบว่า ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน หรือความรับผิดชอบที่พนักงานได้รับในปัจจุบัน ซึ่งหากพบว่า ยังไม่มีความเป็นธรรมและเหมาะสม บริษัทฯ ควรมีการปรับปรุงอย่างเหมาะสม เนื่องจากเงินเดือนและค่าตอบแทน เป็นที่มาของความพึงพอใจในด้านต่างๆ ที่จะตามมา และการให้ผลตอบแทนต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมและเสมอภาค

ด้านความก้าวหน้าในงาน ผู้บริหารขององค์กรและหน่วยงานควรพิจารณาในรายละเอียดเพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง และหาทางในการปรับปรุงระบบประเมินผลของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ และปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้เกิดความยุติธรรม เป็นธรรมแก่พนักงานให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานเกิดขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจและรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงานกับองค์กรมากขึ้น โดยอาจเริ่มจากการพิจารณาระบบประเมินผลที่ใช้ในปัจจุบันว่ามีความเที่ยงตรง เหมาะสม และน่าเชื่อถือเพียงใด รวมถึงสามารถช่วยสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานหรือไม่ ทั้งนี้ ในการกำหนดเป้าหมายการทำงานควรมีความสอดคล้อง และมีทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยสนับสนุนให้เป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของทุกหน่วยงานสำเร็จไปพร้อมๆ กัน โดยเป้าหมายที่กำหนดควรมีความท้าทาย และสามารถสำเร็จได้ รวมถึงสามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชาควรให้โอกาสหรือส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในงาน โดยอาจสร้างความชัดเจนใน Career Path ของพนักงานในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อช่วยกระตุ้นให้พนักงานแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากพนักงานตระหนักดีอยู่แล้วว่าการมีความสามารถเพิ่มขึ้น จะทำให้มีโอกาสก้าวหน้าได้เร็วขึ้น

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรพิจารณาถึงความเป็นไปได้เรื่องการเพิ่มเวลาทำงานในวันปกติ และหยุดทำงานในวันเสาร์ เพื่อช่วยส่งเสริมให้เกิดสมดุลในการใช้ชีวิต ระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัวของพนักงาน โดยจะทำให้พนักงานมีเวลาให้กับครอบครัวและส่วนตัวมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานมากขึ้น



ด้านลักษณะงาน ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานควรจะทบทวนการทำงานของพนักงาน โดยให้อิสระในการทำงาน และให้โอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถให้มากขึ้นในทุกๆระดับ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำมากขึ้น นอกจากนี้ควรกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ไม่ยากหรือง่ายเกินไป เพื่อให้เกิดความท้าทาย รวมถึงควรสร้างระเบียบแบบแผนในการทำงานเพื่อให้เกิดความชัดเจนในขั้นตอนการทำงาน

ด้านความสำเร็จของงาน ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีส่วนช่วยในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนร่วมกับพนักงาน รวมถึงการช่วยเหลือและผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจะก่อให้เกิดความสำเร็จได้มากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารควรให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับทราบถึงระดับความสำเร็จของงานของตนเองที่ได้มีการดำเนินการลงไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเองมากขึ้น

ด้านความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและองค์กร ผู้บริหารควรใช้จุดแข็งอันเกิดจากการที่พนักงานมีความพึงพอใจสูงสุดในด้านนี้ ซึ่งได้แก่ ความภาคภูมิใจในองค์กร การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ความต้องการทำทุกอย่างให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี และการเสียสละแรงกายแรงใจ และเวลาเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ซึ่งถือว่าปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมา เป็นสิ่งที่แต่ละบริษัทต้องการ เพราะความพร้อมทั้งกายและใจของพนักงานจะเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จได้

ด้านการได้รับการยอมรับ ผู้บริหารควรยกย่องชมเชยในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึง การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงานเกี่ยวกับผลการทำงานของพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับทราบถึงระดับความสำเร็จของงานที่ตนเองรับผิดชอบ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง และเกิดการยอมรับในผลงานและการปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งจะมีผลโดยตรงต่อขวัญกำลังใจที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และช่วยลดอัตราการลาออกได้

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน ควรให้ความสำคัญ สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับพนักงาน และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและยุติธรรมมากขึ้น รวมถึงควรให้การความสนิทสนมเป็นกันเองกับพนักงานมากขึ้น เพื่อลดช่องว่างระหว่างกัน อีกทั้งต้องช่วยชี้แนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้แก่พนักงานอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะนำไปสู่ความรัก ความผูกพันกับผู้บังคับบัญชา และเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่น่าจะช่วยลดอัตราการลาออกได้ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับพนักงานมากที่สุด จะเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงานได้เป็นอย่างดี และสามารถช่วยแก้ปัญหาและสร้างความพึงพอใจ และความเข้าใจให้กับพนักงานได้มากที่สุด

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานก็ยังเป็นสิ่งที่บริษัทฯ จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมาย เนื่องจากความสำเร็จของงานจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากบุคคลเพียงคนเดียว การประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการไปได้อย่างประสบความสำเร็จ ดังนั้นบริษัทฯ จึงควรส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดี โดยอาจจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ปลูกฝังแนวคิดการทำงานร่วมกัน และสร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน รวมถึงจะช่วยสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานและเชื่อมโยงไปสู่ความผูกพันกับบริษัทฯ อีกด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารขององค์กรและผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานควรนำความรัก ความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานที่มีอยู่ในขณะนี้ มาช่วยสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์กับการประสานงานภายในองค์กร เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในการประสานงานระหว่างกัน

ด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารควรส่งเสริมและเพิ่มช่องทางการสื่อสาร โดยอาจเพิ่มรูปแบบของเอกสารในการติดประกาศหรือหนังสือเวียนเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังควรปรับปรุงการสื่อสารให้มีความครอบคลุมมากขึ้นทั้งในระดับบนลงล่าง ระดับล่างขึ้นบน และในระนาบเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และทันต่อเหตุการณ์ ก็จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งและความไม่เข้าใจในการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งจะทำให้การทำงานมีความราบรื่นมากขึ้น

ด้านนโยบายและการบริหาร อาจเกิดจากความไม่ชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายในการทำงานของบริษัท กฎระเบียบที่มีมากเกินไปหรือการบังคับใช้ในทางปฏิบัติของกฎระเบียบที่อาจยังไม่เหมาะสม และการได้มีโอกาสรับทราบเป้าหมายและความคาดหวังที่มีน้อยเกินไป รวมถึงการบริหารงานภายในหน่วยงานอาจจะยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานหน่วยงานและองค์กรมากขึ้น เนื่องจากพนักงานเป็นผู้ปฏิบัติงานจึงน่าจะทราบปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นอย่างดี ดังนั้นในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการทำงาน รวมถึงการแก้ปัญหาต่างๆ จึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการแก้ไขปัญหานั้นตรงจุด ลดปัญหาในการทำงาน และเพิ่มความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารได้มากขึ้น และจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าได้อีกทางหนึ่งด้วย อีกทั้งผู้บริหารควรให้ความชัดเจนในเป้าหมายและนโยบายในการปฏิบัติงานแก่พนักงานอย่างทั่วถึง รวมถึงการพิจารณาปรับปรุงกฎระเบียบบางอย่างที่อาจจะตึงหรือผ่อนปรนเกินไปในการบังคับใช้



จากข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ ที่ได้กล่าวมาในข้างต้นนั้น อาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจทั้งสิ้น ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักการในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer และทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg รวมถึงทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จของ McClelland เนื่องจากสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการทำงานเพื่อให้พนักงานมีความรักและพึงพอใจในงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Alderfer ในด้านปัจจัยจูงใจอันได้แก่ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ อย่างเต็มที่ รวมถึงความก้าวหน้าในงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งจะช่วยบำรุงรักษาจิตใจของบุคคลให้ทำงาน ซึ่งหากไม่มีปัจจัยนี้ก็จะส่งผลให้พนักงานไม่ชอบงานได้ อันได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงคุณค่าของงานที่รับผิดชอบ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้ล้วนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความพึงพอใจได้ทั้งสิ้น องค์กรจึงควรพิจารณาความเป็นไปได้ในการปรับปรุงเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด หรือหากไม่สามารถดำเนินการได้ทั้งหมด แต่สามารถดำเนินการได้ในบางส่วน หรือหาสิ่งที่ทดแทนที่ใกล้เคียงกันได้ ก็จะทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน และมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงการลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ (วรรณภา คุณชัยพานิชย์, 2540 : 28 – 30)





บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณกุล. (2529). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2523). **องค์กรและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 4)**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- . (2533). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- วุฒิชัย จำนงค์. (2525). **การจูงใจในองค์กรธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- . (2542). **องค์กรและการจัดการ ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพฯ : บ้านเสรีรัตน์
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542). **พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อารี เพชรผด. (2530). **มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). **หลักการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮาส์.

#### เอกสารอื่นๆ

- จรวพร บุญน้อม. (2546). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็น  
ลูกจ้างชั่วคราวสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา**. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ดิลก มุลวงษ์. (2537). **ความพึงพอใจในงานของพนักงานการผลิต ในโรงงานอุตสาหกรรม  
อิเล็กทรอนิกส์**. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ : สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิมะ หุตาคม. (2541). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสถานี  
โทรทัศน์ไอทีวี**. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ :  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ผาชัย ไปรียานนท์. (2538). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทะเบียนราษฎร ของผู้ช่วยนายทะเบียนท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร**. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. คณะพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พิชิต เถียรประภากุล และอัญฉิษฐ์ จัตุระโทก. (2547). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต : กรณีศึกษา บริษัท เอเวอร์ ดีเนนิสสัน (ประเทศไทย) จำกัด**. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์การ. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วาสนี จงจิตสิน. (2549). **การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบอบราชการ กรณีศึกษา : บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันวิจัยโภชนาการ มหาวิทยาลัยมหิดล**. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ คณะโครงการบัณฑิตศึกษาศาสตร์พัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์การ. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมเจนต์ รุ่งกลิ่น. (2540). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พัฒนสินพานิชย์ ลิสซิ่ง จำกัด : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานระดับต้น ซึ่งมีอายุงานไม่เกิน 3 ปี**. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกริก.
- สมชาย ชัยยุทธ์. (2537). **ความพึงพอใจในงานของพนักงานบริหารงานบุคคล ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่**. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ คณะพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สาราณีย์ คงคาน้อย. (2540). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักผู้อำนวยการ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย**. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกริก.
- สิทธิภูมิ เขียนชัยวัฒนา. (2549). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สำนักงานนิติวิทยาศาสตร์ : ศึกษากรณีข้าราชการตำรวจกองวิทยาศาสตร์ 4**. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ คณะพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- โสภณ อรุณแสง. (2537). **ความพึงพอใจในการเป็นข้าราชการสายวิชาชีพที่ขาดแคลน : กรณีศึกษา กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข**. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ คณะพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.



## วิทยานิพนธ์

เทพวัลย์ สุชาติ. (2530). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความเครียดของนักสังคมสงเคราะห์ทางการแพทย์.**  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยมหิดล.

เป็นหนึ่งใน ไชยจิต. (2536). **สภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานของธนาคาร  
กสิกรไทย สำนักงานใหญ่.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะรัฐศาสตร์.  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มงคล สุรศักดิ์ชัยสกุล. (2549). **ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน : กรณีศึกษา พนักงาน  
บริษัท เน็คเคอรี่ ดอทคอม จำกัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชา  
วิทยาศาสตร์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วรรณภา คุณชัยพานิชย์. (2540). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานใน  
โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ของบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในจังหวัด  
ปทุมธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

วุฒิพงษ์ แก้วหิรัญ. (2548). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท  
ไทยฟูจิซีร็อกซ์ จำกัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์. กรุงเทพฯ :  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศุภกิจ วงศ์ศรีโชคชัย. (2544). **การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท  
ฟิวเจอร์ การ์เมนต์ จำกัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ.  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาคผนวก



## แบบสอบถาม

เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษา  
พนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

---

### คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามมี 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง คำตอบของท่านจะนำมาเป็นข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน) โดยรวม

3. ผู้ศึกษาจะนำคำตอบของท่านไปใช้ในการวินิจฉัยเรื่องนี้เท่านั้น โดยจะเก็บรักษาข้อมูลที่ได้เป็นความลับ และจะวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบคุณในความร่วมมือจากท่าน

คุณอุไรวรรณ นุณยรัตพันธุ์  
คุณจันทนา อ้นคำ



## แบบสอบถาม

เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด (มหาชน)

---

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

#### 1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

#### 2. อายุของท่าน

( ) ต่ำกว่า 25 ปี ( ) 25 – 30 ปี

( ) 31 – 35 ปี ( ) 36 – 40 ปี

( ) 41 ปีขึ้นไป

#### 3. ระดับการศึกษาของท่าน

( ) ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 6 ( ) มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช.

( ) ปวส. หรือ ปวท. หรือ อนุปริญญา ( ) ปริญญาตรี

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

#### 4. อายุงาน

( ) น้อยกว่า 1 ปี ( ) 1 ปี แต่ไม่ถึง 3 ปี

( ) 3 ปี แต่ไม่ถึง 5 ปี ( ) 5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี

( ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

#### 5. หน่วยงานที่สังกัด

( ) ฝ่ายขาย ( ) ฝ่ายการตลาด

( ) ฝ่ายผลิตงานโฆษณา ( ) ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการตลาด

( ) ฝ่ายบัญชีการเงิน ( ) ฝ่ายบริหารสำนักงาน

#### 6. ระดับของตำแหน่งงานปัจจุบัน

( ) ระดับพนักงาน ( ) ระดับแผนก

( ) ระดับส่วน ( ) ระดับฝ่าย

( ) ระดับสูงกว่าฝ่าย

## ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด

(มหาชน)

ให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
<b>ลักษณะงาน</b>					
7. ท่านพอใจกับงานที่ท่านทำอยู่					
8. งานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่ท้าทาย ความสามารถของท่าน					
9. งานที่ท่านทำอยู่มีระเบียบแบบแผน และขั้นตอนชัดเจน					
10. ท่านมีอิสระในการทำงานและ ได้รับโอกาสในการแสดงความรู้ ความสามารถเต็มที่					
<b>ความสำเร็จของงาน</b>					
11. ท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ ปฏิบัติผ่านไปแล้ว					
12. ผลการปฏิบัติงานของท่านส่วนใหญ่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด					
13. ท่านสามารถแก้ปัญหาส่วนใหญ่ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานให้สำเร็จ คล่องไปได้ด้วยดี					
14. โดยภาพรวมแล้วท่านคิดว่าท่าน ประสบความสำเร็จในการทำงาน					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
<b>ความก้าวหน้าในงาน</b>					
15.งานที่ท่านทำอยู่มีโอกาสนำหน้า					
16.ระบบการพิจารณาเพื่อเลื่อน ตำแหน่ง/ประเมินผลมีความ ยุติธรรมดีแล้ว					
17.บริษัทได้ให้การสนับสนุน/ ส่งเสริมแก่ท่านในเรื่องการ ฝึกอบรมและหาความรู้ใหม่ รวมถึงการเปิดโอกาสให้เรียนรู้ หรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ					
18.การมีความสามารถในการทำงาน เพิ่มขึ้นทำให้ท่านมีโอกาสนำ หน้าได้เร็วขึ้น					
<b>ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และองค์กร</b>					
19.ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงาน ในองค์กรแห่งนี้					
20.ท่านมีความคิดและต้องการทำทุก อย่างเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีกับ องค์กรอยู่เสมอ					
21.ท่านขอมเสียดสแรงกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ด้วยดี					
22.ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง ของหน่วยงานและเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์กรนี้					



ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
<b>การได้รับการยอมรับ</b>					
23.ผู้บังคับบัญชาเชื่อถือและยอมรับ ในความรู้ความสามารถของท่าน					
24.เพื่อนร่วมงานของท่านเชื่อถือและ ยอมรับในความรู้ความสามารถ ของท่าน					
25.การปฏิบัติงานของท่านมักได้รับ การยกย่องชมเชยจากผู้เกี่ยวข้อง					
26.ท่านมักได้รับความไว้วางใจ ในการปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้อง					
<b>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา</b>					
27.ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของ ท่านให้ความเป็นกันเองสนิทสนม กับพนักงานหน่วยงาน					
28.ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความ ยุติธรรมเสมอภาคกับพนักงาน ในหน่วยงาน					
29.ผู้บังคับบัญชาของท่านยินดีให้คำ ปรึกษาเมื่อท่านมีปัญหาทุกเรื่อง					
30.ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดี กับท่านทั้งในเรื่องงานและใน เรื่องส่วนตัว					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
<b>ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
31.ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานต่างๆ ของบริษัท					
32.ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงานของท่าน					
33.เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือและช่วยเหลือท่านในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
34.การประสานงานในหน่วยงานของท่านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>การติดต่อสื่อสาร</b>					
35.เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบคำสั่งหรือมีข่าวสารใดๆ ท่านได้รับรู้อยู่เสมอ					
36.การสื่อสารในหน่วยงานของท่านมีความคล่องตัวและทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ					
37.ท่านพอใจกับการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในบริษัท					
38.ช่องทางในการติดต่อสื่อสารภายในบริษัทมีความเหมาะสมและเพียงพอ					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
<b>ค่าตอบแทนและสวัสดิการ</b>					
39.ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับ เหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ					
40.เงินเดือนของท่านเพียงพอต่อการ ดำรงชีวิตในปัจจุบันตามสมควร					
41.ท่านพอใจกับผลตอบแทนและ สวัสดิการที่ท่านได้รับในปัจจุบัน					
42.สวัสดิการต่าง ๆ ของบริษัท มีความเหมาะสมและเพียงพอ					
<b>สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>					
43.สถานที่ทำงานตั้งอยู่ในสถานที่ ที่เหมาะสมสะดวกต่อการเดินทาง					
44.บรรยากาศในสถานที่ทำงาน เอื้อต่อการทำงาน					
45.จำนวนชั่วโมงและเวลาในการ ทำงานมีความเหมาะสม					
46.หน่วยงานของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					



ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
นโยบายและการบริหารงาน					
47.บริษัทมีเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน					
48.กฎระเบียบของบริษัทมีความเหมาะสมดีแล้ว					
49.ท่านได้มีโอกาสรับทราบเป้าหมายในการทำงานหรือความคาดหวังของบริษัทอย่างชัดเจน					
50.การบริหารงานภายในหน่วยงานของท่านเป็นไปอย่างเหมาะสม					

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางอุไรวรรณ บุญรัตพันธุ์
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (ประวัติศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2535
ตำแหน่งและสถานที่ทำงานในปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายและรักษาการผู้อำนวยการฝ่าย บริหารสำนักงาน บริษัท มาสเตอร์ แอด จำกัด(มหาชน) เลขที่ 1 อาคารเก้าพลูทรัพย์ ซอย 19 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 <b>Email : uraiwan@masterad.com</b>
ชื่อ-นามสกุล	นางสาวจันทนา อ้นคำ
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี นิเทศศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช พ.ศ. 2534
ตำแหน่งและสถานที่ทำงานในปัจจุบัน	บรรณาธิการข่าว สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ เลขที่ 236 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 <b>Email : Jantana_onkum@hotmail.com</b>