

## บทความวิจัย

### การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองคลัง สำนักพระราชวัง

WORKING SATISFACTION OF PERSONNEL, FINANCE DEPARTMENT, BUREAU OF  
THE ROYAL HOUSEHOLD

สุทธกร เฟื่องกรณ์

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับนักบริหาร

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาการพญาไท

E-mail : [suttakorn\\_f@hotmail.com](mailto:suttakorn_f@hotmail.com)

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง

เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจใช้แบบสอบถาม โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง จำนวน 120 ราย มีการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS ใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนาคือ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การหาจำนวน (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ระดับความสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ทั้ง 8 ด้าน โดยภาพรวม ค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีด้านที่มีระดับความพึงพอใจมากที่สุด 4 ด้าน โดยด้านความมั่นคงในงานและชื่อเสียง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านนโยบายในการบริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนด้านที่มีระดับความพึงพอใจปานกลาง จำนวน 4 ด้าน โดยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจัยสำคัญของการบริหารงานของรัฐที่สำคัญที่สุด ปัจจัยหนึ่ง คือ คนหรือผู้ปฏิบัติงานของรัฐ ที่จะสร้างสรรค์งาน เพราะเมื่อคนมีความสามารถและมีความเต็มใจทำงานแล้วทุกสิ่งทุกอย่างจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว การทำงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนทุกฝ่ายในหน่วยงาน และการที่บุคคลจะอุทิศตัวเพื่อหน่วยงานนั้น จะต้องมึสิ่งมาจูงใจให้พวกเขาปฏิบัติตามเป้าหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดพลังร่วมกันปฏิบัติภารกิจ นั่นคือการสร้างแรงจูงใจนั่นเอง (ตรีพร ชุมศรี, 2545, หน้า 4) แรงจูงใจมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรหรือหน่วยงานเพราะการบริหารงานส่วนใหญ่ขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นมักจะประสบปัญหาและอุปสรรคมากมายทั้งนี้สืบเนื่องมาจากบุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาต่างกันแม้ในสถานการณ์เดียวกันและบุคคลเดียวกันก็อาจแสดงพฤติกรรมต่างกัน สถานการณ์เดียวกันแต่ต่างเวลากัน ปรากฏการณ์ต่างๆ เหล่านี้เกิดขึ้นเสมอไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ทั่ว ๆ ไป หรือในทิศทางการบริหาร การศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและองค์การมีความจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลนั้น ซึ่งมาจากมูลเหตุที่สำคัญ 2 ประการ คือ มูลเหตุภายในตัวบุคคลผู้นั้นเอง และมูลเหตุภายนอกบุคคล หรือสภาพแวดล้อม (วันชัย มีชาติ, 2548, หน้า 24) และความแตกต่างกันของบุคคล ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมต่างกัน เช่น การรับรู้ การเรียนรู้ และการจูงใจ เป็นต้น จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรขององค์กรหรือหน่วยงานดำเนินไปอย่างไรทิศทางไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความต้องการของบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กรนั่นเอง ฉะนั้นผู้บริหารที่มีศักยภาพและเป็นผู้บริหารมืออาชีพย่อมให้ความสำคัญและสนใจในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร (จรัญ น้าพา, 2554, หน้า 2)

ดังนั้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาในฐานะเป็นข้าราชการพลเรือนในพระองค์สังกัด ฝ่ายพัสดุ กองคลัง สำนักพระราชวัง จึงมีความสนใจเพื่อศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองคลัง สำนักพระราชวัง และเพื่อนำผลการศึกษาเสนอผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาระดับความสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง  
สำนักพระราชวัง

## ความสำคัญของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ว่าปัจจัยแต่ละปัจจัยส่งผลกระทบต่อบุคลากรเพื่อจะนำไปพัฒนาปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

## กรอบแนวความคิดในการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงการจูงใจ การสนับสนุนและการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg มาเป็นแนวในการสร้างตัวแปรตามคือความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

## ขอบเขตของการศึกษา

1. เป็นการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง
2. ประชากรที่ศึกษาคือบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง
3. ช่วงเวลาที่ใช้ทำการศึกษาในครั้งนี้ คือ ระหว่างวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2557 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2557

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

นำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาให้บุคลากรมีความพึงพอใจมากขึ้น

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

เสถียร เหลืองอร่าม (2519, หน้า 44) กล่าวว่า ความพึงพอใจของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในการบริหาร เพราะจะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ผู้ถูกต่อต้านและองค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. สร้างความจงรักภักดี มีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์กร
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผล ในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงาน  
เจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Effort) ในหมู่คณะทำให้เกิดพลังสามัคคีสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร
6. เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์กร
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ (อินทรา เฟ็งแก้ว, 2538)

#### **ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg)**

(Herzberg อ้างถึงใน สุชาติ อยู่สุข, 2547) ได้ทำการศึกษาถึงมูลเหตุในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานสองลักษณะและก่อกำเนิดทฤษฎีว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory of Motivation) หรือทฤษฎีปัจจัยจูงใจและทฤษฎีปัจจัยค่าจุน ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮร์เบิร์ตนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในขณะที่ปัจจัยค่าจุนจะเป็นตัวกำหนดความไม่พึงพอใจของบุคคล ซึ่งสามารถอธิบายปัจจัยทั้งสองได้ดังนี้

ปัจจัยการจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความชอบและรักงาน ซึ่งปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับการงานโดยตรง และเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นในองค์กร การมีโอกาสดำเนินการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม
2. การได้รับการยอมรับนับถือหรือการยกย่อง (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนับถืออาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่งผลให้เห็นการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลเสร็จสิ้น

3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดได้โดยลำพังผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่ต้องถูกตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หากผลงานสำเร็จบุคคลนั้นก็เกิดความรู้สึกพึงพอใจและความปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้น

ปัจจัยค่าจูน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) หมายถึง ปัจจัยค่าจูนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจและไม่ชอบงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลากรที่ปฏิบัติงาน

2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonnel Relations Supervisor, Peers) หมายถึง การติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

3. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

4. นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

5. สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงานเช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ วัสดุอุปกรณ์ หรือเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น

6. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานที่ตำแหน่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุข และเกิดความไม่พึงพอใจกับงานในที่แห่งใหม่

7. ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

8. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technique) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงานสิ่งที่เฮร์ซเบิร์กได้พบในงานวิจัยของเขา ทำให้เขาได้ทัศนะในเรื่องของอิทธิพลที่แตกต่างกันจากชุดปัจจัยที่แตกต่างกันสองปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจแตกต่างกัน โดยเขาเสนอว่าควรมีแนวต่อเนื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานที่ทำสองอันแทนที่จะเป็นแนวต่อเนื่องเพียงอันเดียวเหมือนรูปแบบในอดีต นั่นคือแนวความคิดของทฤษฎีสองปัจจัยตามเฮร์ซเบิร์ก จะมีมิติหนึ่งของแนวต่อเนื่องจากความพึงพอใจไปจนถึงไม่พึงพอใจ และในอีกมิติหนึ่งของแนวต่อเนื่องจากความไม่พึงพอใจไปจนถึงไม่มีความไม่พึงพอใจ ซึ่งมิติของแนวต่อเนื่องทั้งสองนี้ ก็จะเกี่ยวข้องกับชุดของปัจจัยที่แตกต่างกันสองชุด คือ ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กล่าวคือ ปัจจัยจูงใจจะเป็นสาเหตุเบื้องต้นของการเกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) และการจูงใจ (Motivation) ในขณะที่ปัจจัยค่าจูนจะเป็นสาเหตุการประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์กในสถานที่ทำงาน ซึ่งเฮร์ซเบิร์ก(Herzberg) ก็ได้แนะนำว่าควรมี 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนแรก ผู้จัดการควรพยายามที่จะขจัดสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจออกไปให้ได้เสียก่อน นั่นคือ ผู้จัดการต้องดูแลและทำให้ปัจจัยค่าจูนที่มีต่อพนักงานในบังคับบัญชาของตนมีเพียงพอเสียก่อน อันจะเป็นการขจัดซึ่งความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่พนักงานทำออกไปได้

ขั้นต่อมา จึงเป็นการนำเอาปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เข้ามาเพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานของตน และอยากที่จะทำงานนั้นๆ เช่น การให้โอกาสก้าวหน้าในงานของพนักงาน ให้การยกย่องชมเชย มอบหมายงานที่ท้าทาย และต้องมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่งเฮร์ซเบิร์กเองก็ได้พัฒนาและแนะนำเทคนิคที่เรียกว่า “Job Enrichment” มาใช้ในการจูงใจพนักงานและมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงงานซึ่งก็เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ในทฤษฎีสองปัจจัยของเขา

### วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ใช้วิธีการศึกษาระเบียบวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยทำการศึกษาเฉพาะช่วงเวลาหนึ่ง (Cross – Sectional Study) ที่ให้ความสำคัญกับตัวเลข กรอบแนวความคิด รวมทั้งให้ความสำคัญกับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ บุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง จำนวน 154 คน

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยขอกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 120 ชุด

### เครื่องมือการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี ตามที่กำหนดในกรอบแนวคิด เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามและผลงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนิยามศัพท์ต่าง ๆ

2. สร้างแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ซึ่งลักษณะของคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple choices) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อาชีพ และรายได้ จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง โดยผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนค่า (Rating Scale) ตามแบบของ ลิเคิร์ต (Likert's Scale)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ที่เกี่ยวกับสิ่งที่ท่านต้องการให้มีการปรับปรุงในการให้บริการสินเชื่อ (Open-ended Questions)

### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

2. ปรับปรุงแบบสอบถามตามความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บข้อมูลโดยสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire method) โดยนำแบบสอบถาม 120 ชุด ให้บุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง กรอกแบบสอบถาม แล้วรอเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถวิเคราะห์ได้ 120 ชุด

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการศึกษาด้วยวิธีค้นคว้าจากตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์ เอกสารสถิติ ข้อมูลการศึกษา และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิง ซึ่งทำให้การศึกษานี้สมบูรณ์ขึ้น

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage : %) สำหรับวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล
2. ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) สำหรับวิเคราะห์ระดับความสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง จำแนกตามลักษณะประชากร

ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน (n = 120)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	27	22.50
หญิง	93	77.50
<b>2. อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	5	4.17
31 - 40 ปี	34	28.33
41 - 50 ปี	36	30.00
51 - 60 ปี	39	32.50



ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน (n = 120)	ร้อยละ
<b>2. อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	5	4.17
31 - 40 ปี	34	28.33
41 - 50 ปี	36	30.00
51 - 60 ปี	39	32.50
ตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป	6	5.00
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	49	40.83
ปริญญาตรี	56	46.67
สูงกว่าปริญญาตรี	15	12.50
<b>4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
ไม่เกิน 10,000 บาท	2	1.67
10,001 - 20,000 บาท	59	49.16
20,001 - 30,000 บาท	35	29.17
30,001 บาท ขึ้นไป	24	20.00
<b>5. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>		
ข้าราชการในพระองค์	76	63.33
ลูกจ้างประจำ	35	29.17
พนักงานสำนักพระราชวัง	9	7.50
<b>6. อายุราชการ</b>		
ไม่เกิน 5 ปี	16	13.33
6 - 15 ปี	46	38.33
16 - 25 ปี	38	31.67
ตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป	20	16.67

จากตารางที่ 1 พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง จำนวน 120 คน โดยแบ่งเป็นเพศชาย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50 และเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 77.50

บุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 อันดับที่สามคือ อายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 28.33 อันดับที่ดีที่สุดคือ อายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5 อันดับที่ย่ำคือ อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17

ระดับการศึกษาของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 46.67 รองลงมาเป็นระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 40.83 อันดับที่สุดคือ ผู้ที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

บุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 49.16 รองลงมาคือ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 29.17 อันดับที่สุดคือ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 อันดับที่ย่ำคือ มีรายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67

บุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง มีตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันเป็นข้าราชการในพระองค์ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 รองลงมาคือ ลูกจ้างประจำ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 29.17 อันดับที่สุดคือ พนักงานสำนักพระราชวัง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50

บุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง มีอายุราชการระหว่าง 6 - 15 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 38.33 รองลงมาคือ มีอายุราชการระหว่าง 16 - 25 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 31.67 อันดับที่สุดคือ มีอายุราชการตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 อันดับที่ย่ำคือ มีอายุราชการไม่เกิน 5 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และระดับความสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง โดยภาพรวม

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองคลัง สำนักพระราชวัง	n = 120			
	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ ความพึง พอใจ	อันดับ
1. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.31	.583	ปานกลาง	7
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.44	.460	มาก	2
3. ด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน	2.68	.473	ปานกลาง	8
4. ด้านนโยบายในการบริหาร	3.41	.418	มาก	4
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.44	.443	มาก	2
6. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.39	.448	ปานกลาง	5
7. ด้านความมั่นคงในงานและชื่อเสียง	3.46	.470	มาก	1
8. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	3.32	.531	ปานกลาง	6
ผลรวม	3.31	.398	ปานกลาง	

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความสำคัญความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ทั้ง 8 ด้าน โดยภาพรวม ค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.31$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีด้านที่มีระดับความพึงพอใจมากอยู่ 4 ด้าน โดยด้านความมั่นคงในงานและชื่อเสียง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.46$ ) รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 3.44$ ) และด้านนโยบายในการบริหาร ( $\bar{X} = 3.41$ ) ส่วนด้านที่มีระดับความพึงพอใจปานกลาง จำนวน 4 ด้าน โดยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.39$ ) ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.32$ ) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.31$ ) และด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 2.68$ ) ตามลำดับ

## สรุปผลการศึกษา

1. ผลการศึกษาในส่วนของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง จำนวน 120 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 77.50 มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 46.67 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 49.17 มีตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันเป็นข้าราชการในพระองค์ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 มีอายุราชการระหว่าง 6 - 15 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 38.33

2. ผลการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยในความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ทั้ง 8 ด้าน โดยภาพรวม ค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีด้านที่มีระดับความพึงพอใจมากอยู่ 4 ด้าน โดยด้านความมั่นคงในงานและชื่อเสียง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านการได้รับการยอมรับนับถือมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านนโยบายในการบริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนด้านที่มีระดับความพึงพอใจปานกลาง จำนวน 4 ด้าน โดยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้าน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ

## การอภิปรายผล

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง พบว่า โดยภาพรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายด้านด้านความมั่นคงในงานและชื่อเสียง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายในการบริหาร ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้าน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ซึ่งการที่พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยในแต่ละด้านนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่เป็นองค์ประกอบและมีอยู่ในองค์นั้น ถ้าองค์กรใดมีสิ่งที่เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลกับความพึงพอใจด้านใดมากก็อาจจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานด้านนั้นมากได้ ดังที่สิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545 : 306) กล่าวว่า สิ่งจูงใจ

เป็นปัจจัยที่เป็นการจูงใจในการทำงานมากขึ้นหรือเป็นปัจจัยที่สามารถสร้างความพึงพอใจ (Satisfaction) และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ ประกอบกับปัจจัยด้านบุคคลของบริษัทที่มีความหลากหลายและมีจำนวนบุคลากรจำนวนมาก จึงทำให้ความคิด ความรู้สึก การรับรู้ และความ ต้องการของพนักงานที่มีต่อปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงานมีความ หลากหลายไปด้วย อีกทั้งบริษัทอาจจะยังไม่สามารถสื่อสารให้พนักงานทุกคนเกิดการรับรู้และ เข้าใจในปัจจัยต่าง ๆ ที่บริษัทส่งเสริมและดำเนินการเกี่ยวกับการเสริมสร้างความพึงพอใจในการ ทำงานได้ชัดเจน แต่พนักงานก็ไม่ถึงกับรู้สึกหรือมีทัศนคติว่าไม่พึงพอใจหรือพึงพอใจในการ ทำงานต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทนา เกตุแก้ว (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ศึกษาเฉพาะสำนักงานกลาง พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบางด้านอยู่ในระดับปานกลาง และบางด้านอยู่ในระดับมาก

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ด้านลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ บุคลากรที่ปฏิบัติงานมี ขึ้นตอนในการทำงานมากและซ้ำซ้อน เพื่อให้เสร็จภายในระยะเวลาที่ได้กำหนด ซึ่งอาจจะเป็น สาเหตุให้บุคลากรรู้สึกว่า ลักษณะงานไม่มีความท้าทายและมีรับฝืดชืดมาก ดังที่ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550 : 284) กล่าวว่า พนักงานมีแนวโน้มที่จะชอบงานที่มีความหลากหลาย มีอิสระในงาน พนักงานจะมีความสุขและมีแรงจูงใจในการทำงาน ถ้างานที่ทำนั้นมีความท้าทายเพราะงานที่ มีความท้าทายเพียงเล็กน้อยหรือปราศจากความท้าทายจะก่อให้เกิดความน่าเบื่อหน่ายในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐฐา กริทธิธัญ (2550 : 77) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความสุขพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ด้านโอกาส ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ บุคลากร รู้สึกว่างานที่ตนเองปฏิบัติอยู่นั้น ไม่มีโอกาสได้แสดงความสามารถมากนัก อีกทั้งเส้นทางการ เติบโตในหน้าที่การทำงานอาจจะไปไม่ได้ไกล ดังที่ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550 : 284) กล่าวว่า พนักงานจะเสาะแสวงหาหนโยบายการเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรมและปฏิบัติได้ เพราะการเลื่อน ตำแหน่งเป็นการจัดโอกาสสำหรับความก้าวหน้าให้กับบุคคล โอกาสแห่งความรับผิดชอบมากขึ้น และเป็นการเพิ่มสถานภาพทางสังคม เมื่อบุคคลรับรู้ว่าการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปด้วยความยุติธรรม เขาก็จะมีความสุขในงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐฐา กริทธิธัญ (2550 : 78) ได้ศึกษาความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า พนักงาน

มหาวิทยาลัยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับปานกลาง

4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ระดับความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ บุคลากรต้องปฏิบัติงานมากจึงทำให้ผลงานเกิดความล่าช้า เมื่อเปรียบเทียบกับกรปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นซึ่งมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้การประเมินผลการปฏิบัติงานออกมาไม่ค่อยดี จึงส่งผลให้การพิจารณาขั้นที่รับรู้สึกน้อย ดังที่ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 240) กล่าวว่า ความไม่พอใจในรายได้ที่ได้รับ ไม่พอใจในเงินเดือน มักจะเกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรรณรัตน์ สันธนะจิตร (2549 : 89) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างกรมวิชาการเกษตรพบว่า ข้าราชการและลูกจ้างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

จากผลการศึกษา ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาควรมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ การปฏิบัติงานของบุคลากรอาจได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง แต่ความสำคัญกับการปฏิบัติงานเป็นทีม ที่ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในหน่วยงานอาจจะปรับรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความเป็นทีมเพิ่มมากขึ้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน

3. ด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ควรให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบเพื่อเป็นการส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4. ด้านนโยบายในการบริหาร กองคลังมีสายการบังคับบัญชาและมอบอำนาจอย่างชัดเจน เนื่องจากในปัจจุบันปริมาณงานเพิ่มขึ้นอาจมีการมอบอำนาจเพิ่มขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวและรวดเร็ว

5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จัดให้มีการกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เพื่อร่วมงานเข้าใจกันด้วยดีลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นการทำงานก็จะเกิดประสิทธิภาพ

6. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถานที่ทำงานอาจจะคับแคบควรมีการปรับปรุงสถานที่ให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบเรียบร้อยจะได้มีบรรยากาศสอยากทำงาน

7. ด้านความมั่นคงในงานและชื่อเสียง ระบบการประเมินการปฏิบัติงานต้องเป็นไปอย่างยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในการที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

8. ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ควรพิจารณาผลการปฏิบัติให้เหมาะสมกับตำแหน่งของงาน เพื่อให้เกิดความรู้สึกพอใจต่อขั้นเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ เป็นการส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจและทำให้รู้สึกถึงมั่นคงในชีวิตของการทำงาน

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นต่อไปนี้เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่มีความครอบคลุมเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการดำเนินงานของกองคลัง สำนักพระราชวังอันจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุด

1. ศึกษาทัศนคติและแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง
2. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของของบุคลากรกองคลัง สำนักพระราชวัง

### บรรณานุกรม

กมลมาศ อุเทนสุด, พันโทหญิง. (2548). การพัฒนาระบบบริการแผนกผู้ป่วยนอกเพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการในโรงพยาบาลค่าย กฤษณ์ สีวะรา จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

คณิต ดวงหัตถ์. (2537). สุขภาพจิตกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในเขตเมืองและเขตชนบท ของจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- จรัญ นำพา, ด.ต. (2554). แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองกำกับการสืบสวนตำรวจ ภูธรจังหวัดนนทบุรี. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยทองสุข.
- จีราพร วีระหงส์.(2548). ความพึงพอใจของประชาชนต่อระบบและกระบวนการให้บริการของกรุงเทพมหานคร เขตราชบุรีบูรณะ. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชรีณี เดชจินดา.(2536). ความพึงพอใจของผู้ประกอบการต่อศูนย์บริการกำจัดกากอุตสาหกรรมแขวงแสมดาเขตบางขุนเทียนกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาสังแวดล้อม, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ตรีพร ชุมศรี. (2545). การศึกษาแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพยาบาลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาแนะแนว, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- บังอร ผงผ่าน. (2538). ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่องานบริการของโรงพยาบาลชุมชน : ศึกษากรณีโรงพยาบาลกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ. ภาคนิพนธ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2548). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ : บริษัท เอส.อาร์.พรินต์ติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). ความพึงพอใจ. ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์นานมีบุ๊คส์.
- ราชันย์ ธงชัย. (2555). ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในการลงบัญชีทหารกองเกินตามแนวสังคหวัด 4 ของหน่วยงานสวัสดิ์อำเภอเมืองจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพุทธศักราช.
- วันชัย มีชาติ. (2548). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สัตย์สันต์สกุล. (2548). ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของสถานีตำรวจภายหลังจากปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดฉะเชิงเทรา. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). การบริหารการตลาดยุคใหม่, กรุงเทพมหานคร : ชรรมสาร. องค์การและการจัดการ, กรุงเทพมหานคร : บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา จำกัด.



- สุรเชษฐ ปิตะวาสนา. (2544). ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของเทศบาลศรีดอนไผ่ , ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์.
- สุรินทร์ หยกสุวรรณค์. (2548). ความพึงพอใจของนิสิตต่อการให้บริการโครงการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. การศึกษาค้นคว้าอิสระ โครงการปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรรถพร เปลี่ยนประเสริฐ. (2552). ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจนครบาลคลองกรุง. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- อเนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดมพัฒนกิจ. (2548). จิตวิทยาการบริการ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เพรส แอนด์ ดีไซน์ จำกัด.
- อุทัยพรรณ สุคใจ. (2548). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. โครงการวิทยานิพนธ์ สายวิทยาศาสตร์สังคม.
- Maslow. A ., **A theory of human motivation Psychological Review 50**, N.Y.
- Vroom, W.H. **Working and Motivation**, New York : John Wiley and Sons.
- Wolman, Thomus E. (1973). **Education and Organizational Leadership in Elementary School**, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.