

รายงานการวิจัย

เรื่อง

ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของ
ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง

A Satisfaction of Police towards administration and characteristics of
senior commanders in Rayong Provincial Police Station.



การวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
ปีการศึกษา 2555

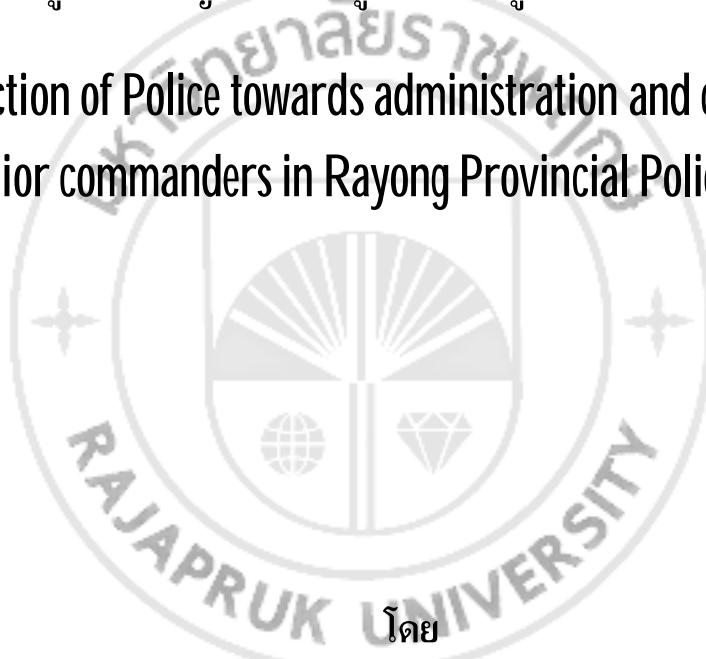
รายงานการวิจัย

เรื่อง

ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของ

ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง

A Satisfaction of Police towards administration and characteristics of
senior commanders in Rayong Provincial Police Station.



โดย เพียงเดือน เกิดอํามแพง

การวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2555

ปีที่ทำการวิจัยแล้วเสร็จ 2556

ชื่อโครงการวิจัย	ความพึงพอใจของข้าราชการการตำรวจ ต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง
ชื่อผู้วิจัย	เพียงเดือน เกิดจำเพาะ
ปีที่ทำการวิจัย	2555

บทคัดย่อ

การศึกษารั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อทดสอบความสัมพันธ์คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงมีผลต่อระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวน จำนวน 1,057 คนและชั้นสัญญาบัตร จำนวน 375 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,432 คน ซึ่งได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 1,256 คน คิดเป็นร้อยละ 87.71 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง และข้อเสนอแนะต่างๆ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test F-test (Oneway Anova) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) โดยกำหนดค่านัยสำคัญ (Significance) ที่ระดับค่า $p > 0.05$ หรือระดับค่าความเชื่อมั่นทางสถิติที่ร้อยละ 95

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมากกว่าครึ่งเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี มีอายุราชการประมาณ 16 ปีขึ้นไป มีศัชนาคมีงานที่รับผิดชอบ คือ ป้องกันปราบปราม และมีความคิดเห็นว่าผู้บังคับบัญชา มีคุณลักษณะด้านการบริหารงานมากที่สุด

ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง พ布ว่า ข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พ布ว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ในด้าน อำนวยการมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการควบคุมงาน ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ และด้านการขัดบุคคลการลงสู่งาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน 1. ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยองที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ที่แตกต่างกัน พบว่า ข้าราชการตำรวจที่มี อายุ อายุงาน ชั้นยศ และงานที่รับผิดชอบ ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่ไม่มีผลต่อความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สมมติฐาน 2. คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ระดับสูงมีผลต่อระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง พบว่า ผู้บังคับบัญชา ระดับสูงที่มีคุณลักษณะในรูปแบบต่างๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการ ตำรวจภูธร ทุกข้อ อายุ ภาระงาน ภาระทางสติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ถ้าผู้บังคับบัญชา ระดับสูงเป็นบุคคลที่ มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีบุคลิกภาพที่ดี มีการบริหารงานดี และมีทักษะการบริหารเพิ่มขึ้น ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจก็เพิ่มเช่นกัน



Research Project: A Satisfaction of Police towards administration and characteristics of senior commanders in Rayong Provincial Police Station.
Name: Piangduan Kerd-umpang
Year: 2012

Abstract

The purposes of this research were to study the level of satisfaction of police in Rayong provincial police station towards administration of senior commanders and compare the level of satisfaction of administration of senior commanders that divided into demographic factors, and to test the relationship the characteristics of senior commanders towards the level of satisfaction of police in Rayong provincial police station. The population consisted of Police non-commissioned officer for 1,057 and Police commissioned officer for 375 in total of 1,432, which was received the return of questionnaire for 1,256, which was 87.71 percents. The tool of this research was a questionnaire, which divided into 3 parts demographic factors, the level of satisfaction of police in Rayong provincial police station, and suggestion. Data was analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test (Oneway Anova), and Pearson Product Moment Correlation at 0.05 level of significant.

The results were found that most respondents were male, age between 40-49 years old, being as police more than 16 years, and mostly police non-commissioned officer. Work responsible was mostly protection and suppression. Most respondents were having the most opinions on the characteristics of senior commanders on administration.

The level of satisfaction of police towards the administration of senior commanders in Rayong provincial police station was found that police was satisfied towards the administration of senior commanders Rayong provincial police station in overall at high level. Consider each factors, it was found that there was at the high level in all aspects. The level of satisfaction of police towards

the administration of senior commanders on directing factor was the highest level. Second was controlling, planning, organizing, and staffing respectively.

The results of the first hypothesis test, the demographic factor of police in Rayong provincial police station differently was affecting towards the satisfaction of administration of senior commanders differently. It was found that the police that had differently on age, work age, ranking, and work duty had the satisfaction of administration of senior commander differently except for demographic factor on sex. The second hypothesis test was the characteristics of senior commander that had the level of satisfaction of police in Rayong provincial police station. It was found that senior commander that had different characteristics had positively relationship with the level of satisfaction of police in Rayong provincial police station in all aspects at 0.05 level of significant as stated that if senior commander was having the leadership, ethic, good personality, good administration, and having the management skill, it would have increase the level of satisfaction.



สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ก
สารบัญ	ก
สารบัญตาราง	ก
บทที่	ก
1. บทนำ	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถ้ามการวิจัย	3
3. วัตถุประสงค์การวิจัย	4
4. สมมติฐานการวิจัย	4
5. ประโยชน์ของงานวิจัย	4
6. ขอบเขตของการวิจัย	4
7. นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
1. แนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง	7
1.1 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ	7
1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ	10
1.3 ความสำคัญของความพึงพอใจ	17
1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	19
1.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร	29
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	32
3. กรอบแนวคิดในการวิจัย	34

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3. ระเบียบวิธีวิจัย	35
1. รูปแบบการวิจัย	35
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	35
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
4. การเก็บรวมรวมข้อมูล	37
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	37
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	40
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ	43
ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำราจกฎธรัจหัวด้วยอง	
ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน	49
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป	68
5. สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	69
สรุปผลการวิจัย	69
การอภิปรายผล	72
ข้อเสนอแนะ	74
บรรณานุกรม	76
ภาคผนวก	78

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตาราง 1 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพศ	40
ตาราง 2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ	40
ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอาชีวศึกษา	41
ตาราง 4 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามชั้นยศ	41
ตาราง 5 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามงานที่รับผิดชอบ	42
ตาราง 6 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	42
ตาราง 7 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สำรวจรังวัดระยองโดยรวม	43
ตาราง 8 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สำรวจ จังหวัดระยอง ด้านวางแผน (Planning)	44
ตาราง 9 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สำรวจ จังหวัดระยอง ด้านการหัดองค์การ (Organizing)	45
ตาราง 10 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สำรวจ จังหวัดระยอง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing)	46
ตาราง 11 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สำรวจ จังหวัดระยอง ด้านการอำนวยการ (Directing)	47
ตาราง 12 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สำรวจ จังหวัดระยอง ด้านการควบคุมงาน (Controlling)	48
ตาราง 13 ผลเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามเพศ	49
ตาราง 14 ผลเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามอายุ	50
ตาราง 15 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านภาพรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	51

สารบัญตาราง (ต่อ)

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
ตาราง 29 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำราจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดองค์การ จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่	63
ตาราง 30 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำราจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่	64
ตาราง 31 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำราจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการอำนวยการ จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่	65
ตาราง 32 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำราจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการควบคุมงาน จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่	66
ตาราง 33 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำราจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง	67
ตาราง 34 สรุปภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อความพึงพอใจของข้าราชการ ตำราจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง	68

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตัวรวจภูธรจังหวัดระยอง ซึ่งปัจจุบันมี พล.ต.ต.เชิดชาย เสาระนันทน์ เป็นผู้บังคับการ ตัวรวจภูธรจังหวัดระยอง โดยการกำกับดูแลของสำนักงานตำรวจนแห่งชาติ ได้ตระหนักรถึงความสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญของกองบังคับการ เพื่อที่จะได้รับทราบ ความต้องการของข้าราชการตำรวจนั้นประทวนและสัญญาบัตรต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูงในพื้นที่ได้อย่างใกล้ชิด และชัดเจน ในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารงานทั้งในแง่คุณภาพและปริมาณ ไม่ว่าจะเป็นในด้านกระบวนการขั้นตอนในการบังคับบัญชา ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและดูแล ตลอดด้านสวัสดิการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการตำรวจน และเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญที่สุดของหน่วยงานโดยตรง การวิจัยครั้นนี้ต้องการ ทราบถึงระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ซึ่ง เมื่อทราบความต้องการที่ชัดเจนแล้ว จะส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดระหว่าง ผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะถ้ามีการบริหารงานที่ดียอมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพึง พอยและมีทัศนคติที่ดี ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูงและต่อหน่วยงานเกิดการให้ ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการช่วยพัฒนาและดำเนินงานตามนโยบายของกองบังคับการต่อไป ด้วย

หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง คือการควบคุมดูแลเพื่อให้งานที่มอบหมาย ได้ดำเนินไปตาม แผน มีการแก้ไขปรับปรุง ซึ่งแน่นปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การสั่งงาน การที่คาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ถูกต้อง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีศีลปะในการสั่งงานด้วย โดยทั่วไปแล้วการสั่งงานมีหลายรูปแบบแตกต่างกัน ดังนี้

1. การสั่งงานโดยตรง หรือออกคำสั่ง เป็นการสั่งงานที่ต้องการให้ผู้รับคำสั่งปฏิบัติตาม คำสั่ง

ทันที นักใช้ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน หรือกรณีที่จะรักษาเรียบวินัยอย่างเคร่งครัด

2. การสั่งงานแบบขอร้อง เป็นการสั่งงานที่มีลักษณะโน้มเอียงไปทางขอความช่วยเหลือ เปิดโอกาสให้ผู้รับมอบหมายงานได้มีโอกาสใช้คุณพินิจในการทำงานบ้างหรือใช้กับผู้เข้าปฏิบัติการ ใหม่ เพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. การสั่งแบบเสนอแนะ เป็นการสั่งงานในลักษณะที่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน หรือสั่งงานให้กับผู้ที่เคยปฏิบัติงานนั้นอยู่เสมอ

4. การสั่งแบบอาสาสมัคร เป็นการสั่งการที่นอกเหนือจากหน้าที่ ที่จะต้องปฏิบัติเป็นงานที่ต้องอาศัยความเต็มใจ ส่วนวิธีการสั่งงานนั้น สามารถกระทำได้ในลักษณะที่เป็นลายลักษณ์อักษรและด้วยวาจา อย่างไรก็ตาม การสั่งงานที่ดี ควรมีลักษณะที่เป็นไปได้ทั้งด้านความสามารถของผู้รับ托อดจนด้านพร้อมเพรียงของเครื่องมือ เครื่องใช้ มีลักษณะเป็นการจูงใจต่อผู้รับคำสั่งมีการคาดการณ์ดีเหมาะสม สมบูรณ์และถูกต้องซึ่งในการสั่งงานหรือ การอำนวยการมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 ประการดังที่ จุ่ม พล หนินพานิช (2523: 35) ได้ให้ความหมายไว้ว่า

4.1 ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการของการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่องานต่างๆ ของสมาชิกในกลุ่มของค์การ การที่ผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำนั้น เพราะยอมรับในอำนาจ ซึ่งมาจาก 3 แหล่ง ได้แก่ ขนบธรรมเนียม ประเพณีที่สืบทอดกันมา อำนาจจากบารมี และอำนาจตามกฎหมาย ซึ่งผู้ใช้อำนาจในรูปแบบต่างๆ กัน ก่อให้เกิดลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ 3 แบบ คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตยซึ่งให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและร่วมคิดร่วมทำ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบนี้ไม่ชอบฟังความคิดเห็นจากใครทั้งสิ้น ชอบที่จะออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติเสมอ และผู้นำแบบตามสบาย เป็นแบบไม่ยินดีในร้ายต่อองค์การเท่าใดนักมักปล่อยไปตามสบาย จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ลักษณะของผู้นำมีผลต่อพฤติกรรมองค์การเป็นอย่างมาก

4.2 การจูงใจ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการสั่งการหรือการอำนวยการ เพราะผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวข้องกับบุคลากร การสั่งการหรือมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องใช้การจูงใจหรือการกระตุ้นให้บุคลากรอยากทำงาน โดยอาศัยหลักความเชื่าใจในความต้องการ ธรรมชาติของมนุษย์ ที่มีอยู่ 5 ระดับ ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานคือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยาภัยยาโรค ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตดังนั้นในการสั่งงานหรืออำนวยการจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ด้วย

4.3 การสื่อสาร เป็นกระบวนการกำ คัญที่จะช่วยให้การสั่งการหรือการอำนวยการดำเนินไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ เพราะว่าการอำนวยการจะต้องสั่งการ หรือมอบหมายงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานเสมอ

4.4 องค์การและการบริหารงานบุคคล จุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุดของนักบริหารในการอำนวยการนั้น คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ บุคคลย่อมมีความปรารถนาแตกต่างกันออกไปจากองค์การ นักบริหารจึงจำเป็นต้องอำนวยการ ให้เกิดความสมดุลกันระหว่างความปรารถนาขององค์การกับความปรารถนาของบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การเพื่อให้องค์การมุ่งไปสู่จุดหมายที่

กำหนดไว้ จากที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า การอำนวยการ เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหาร และเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการวินิจฉัยสั่งการตรวจตรา ซึ่งจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถดำเนินงานไปอย่างราบรื่นเรียบร้อย เป็นจุดสำคัญในการอำนวยการ ให้การบริหารดำเนินไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดผู้บริหารต้องดำเนินถึงขั้นตอน การวินิจฉัยสั่งการ การมอบอำนาจหน้าที่ การมีมนุษยสัมพันธ์การสื่อสารการสั่งงานโดยละเอียด รอบคอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การออกแบบสั่งการแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานต้องปราศจาก คดิ และไม่มีข้อห้ามคุณลักษณะสำคัญ

5. การควบคุม (Controlling) การควบคุม หมายถึง การกำกับดูแล ควบคุมให้งานที่ต้องมีการ ปฏิบัติสำเร็จเรียบร้อยได้ เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 อย่าง

- (1) การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
- (2) การวัดผลการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- (3) การแก้ไขผลการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาเรื่องความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและ คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตรวจกฎธงจังหวัดระยอง เพราะเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการ ดำเนินงาน สามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับการกำหนดแผนกลยุทธ์ในการบังคับบัญชาบุคลากร ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งทางผู้บริหารสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปเสริมจุดแข็งและลดจุดอ่อน รวมทั้งการพัฒนาของบังคับการตรวจกฎธงให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการตำรวจ ได้ดี ยิ่งขึ้น และที่สำคัญที่สุดคือทำให้ทราบผลงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ที่มีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างใหม่ เพื่อการพัฒนาเสนอแนวทาง และข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานของบังคับการ ตรวจกฎธงจังหวัดระยอง ต่อข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวนและสัญญาบัตร ให้เกิดความพึงพอใจ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มเติมในส่วนที่จำเป็นต่อไป

2. คำนวนการวิจัย

1. ข้าราชการตำรวจจังหวัดระยองมีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชาระดับสูง อ่ายในระดับใด
2. คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาฐานปแบบใดที่มีส่วนต่อความพึงพอใจของข้าราชการ ตรวจกฎธงจังหวัดระยอง

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถานะการทำงาน ชั้นยศ และงานที่รับผิดชอบ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง

4. สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยองที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ที่แตกต่างกัน
2. คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง

5. ประโยชน์ของงานวิจัย

1. ทราบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยองต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง
2. ทราบปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง
3. ทราบคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงมีผลต่อระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง

6. ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจ ของกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง รวมทั้งสิ้น 1,432 คน ประกอบด้วยข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวนจำนวน 1,057 คน และชั้นสัญญาบัตร จำนวน 375 คน (ข้อมูลจากรายงานสถานภาพข้าราชการตำรวจแยกระดับตำแหน่ง ในสังกัด ก.จ.ว.ระยอง ข้อมูล ณ 22 เม.ย. 2556)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครรัฐฯ ของ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเนื้อหาดังนี้

2.1 การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ประกอบด้วย (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing) (4) การอำนวยการ (Directing) และ (5) การควบคุมงาน (Controlling)

2.2 คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ (1) ด้านภาวะผู้นำ (2) ด้านคุณธรรมจริยธรรม (3) ด้านบุคลิกภาพ (4) ด้านการบริหารงาน และ (5) ด้านทักษะการบริหาร

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครรัฐฯ ซึ่งเป็นการสำรวจข้อมูลของข้าราชการ ตำรวจในปี พ.ศ. 2555 – 2556 (หลังจากการแต่งตั้งโดยข้าราชการเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2555) ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนพฤษภาคม-เดือนสิงหาคม 2556

4. ขอบเขตด้านสถานที่ สถานที่ที่สำรวจในจังหวัดระยอง โดยมีการเก็บข้อมูลจากตำรวจภูธร จังหวัดระยองทั้งหมด แบ่งออกเป็น 19 หน่วยงาน คือ (1) ตำรวจนครรัฐจังหวัดระยอง (2) กลุ่มงานสอบสวน (3) กองบังคับการสืบสวนสอบสวน และอีก 16 สถานีตำรวจนครร

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบ หรือพอใจ หรือไม่พอใจ ของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครรัฐฯ ของ ผู้วิจัย

2. ข้าราชการตำรวจ หมายถึง ตำรวจนครรัฐจังหวัดระยอง ระดับชั้นประทวนและชั้นสัญญาบัตร

3. ข้าราชการตำรวจนระดับชั้นประทวน หมายถึง ข้าราชการตำรวจนี่มียศเริ่มต้น คือ สิบตำรวจนครี (ส.ต.ต.) จนถึง ดาบตำรวจ (ด.ต.)

4. ข้าราชการตำรวจนระดับชั้นสัญญาบัตร หมายถึง ข้าราชการตำรวจนี่มียศเริ่มต้นคือ ร้อยตำรวจนครี (ร.ต.ต.) เป็นต้นไป

5. ผู้บังคับบัญชาระดับสูง หมายถึง ผู้บังคับการตำรวจนครรัฐจังหวัดระยอง จำนวน 1 คน รองผู้บังคับการตำรวจนครรัฐจังหวัดระยอง จำนวน 6 คน และผู้กำกับการ จำนวน 16 คน

6. การบริหารงาน หมายถึง วิธีการบริหารในรูปแบบต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครรัฐจังหวัดระยอง โดยนำเสนอทฤษฎีและแนวคิดการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นสู่ความสำเร็จสูงสุด ประกอบด้วย

(1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing) (4) การอำนวยการ (Directing) และ (5) การควบคุมงาน (Controlling)



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สำรวจรังหัวคระของ นี้มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอโดยแยกเป็น 3 หัวข้อเพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

1.3 ความสำคัญของความพึงพอใจ

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

1.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความหมายของความพึงพอใจ

คำว่า “ความพึงพอใจ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Satisfaction” ซึ่งมีความหมายโดยทั่วๆ ไปว่า “เป็นความรู้สึกด้านจิตใจของมนุษย์” และมีนักวิชาการและนักจิตวิทยาให้ความหมายไว้ว่าดังนี้

กนก อภิชาตินทร์ (2544 : 28) สรุปว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งถึงได้ ความรู้สึกพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลได้รับสิ่งที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายในระดับหนึ่งซึ่งความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่นั่น เกิดจากความต้องการหรือจุดหมายนั้นได้รับการตอบสนองหรือไม่

บังอร พงผ่าน (2538 : 29) สรุปว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อเรื่องหนึ่งเรื่องใดในเชิงประมีนค่า ซึ่งจะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจนี้ เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับทัศนคติอย่างมากไม่ออก ความพึงพอใจเป็นปฏิกริยาด้านความรู้สึกต่อสิ่งเร้าหรือกระตุ้นที่แสดงผลออกมายในลักษณะผลลัพธ์สุดท้ายของกระบวนการประเมิน โดยบ่งบอกถึงทิศทางของผล

การประเมินว่าเป็นไปในพิธีทางบวกหรือพิธีทางลบ หรือไม่ มีปฏิกริยา คือ เนย ๆ ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นนั้นก็ได้

ทัยกาญจน์ คงดัวง (2544 : 19) ได้กล่าวว่าความพึงพอใจ คือ ความสุขจะเกิดขึ้นเมื่อหากความต้องการได้รับการตอบสนองจนเกิดความสมดุล เมื่อบุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ได้ดี ดังนั้น ความพึงพอใจคือสภาพอารมณ์ความรู้สึกด้านบวกของบุคคล

Wolman (1975 อ้างในสุรินทร์ หยกสารรค, 2548 : 6) ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง สภาพความรู้สึกของบุคคลที่มีความสุข ความอิ่มเอมใจเมื่อความต้องการหรือแรงจูงใจของตนได้รับ การตอบสนอง

Philip Kotler (2003 อ้างในสุรินทร์ หยกสารรค , 2548 : 6) ได้ให้ความหมายพึงพอใจของลูกค้าไว้ว่า ความพึงพอใจ คือ ระดับความรู้สึกของบุคคล อันเป็นผลมาจากการเบรี่ยนเทียบระหว่างผลงานที่รับรู้ที่ได้จากสินค้าหรือบริการ กับความคาดหวังของบุคคลนั้น ๆ ดังนั้น ระดับความพึงพอใจในระดับ 3 ระดับอย่างกว้าง ๆ คือ

1. ถ้าผลงานที่รับรู้ต่ำกว่าความคาดหวัง ลูกค้าผู้นั้นจะเกิดความรู้สึกไม่พอใจ
2. ถ้าผลงานที่รับรู้เทียบท่อกับความคาดหวัง ลูกค้าผู้นั้นจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจ
3. ถ้าผลงานที่รับรู้สูงกว่าความคาดหวังลูกค้าผู้นั้นจะเกิดความรู้สึกยินดี หรือพอใจมาก

มูลินส์ (Mullinss, 1985: 280) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นเจตคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ หลายด้าน เป็นสภาพภายในที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในงาน ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพเกิดจากมนุษย์จะมีแรงผลักดันบางประการในด้านบุคคล ซึ่งเกิดจากการที่ ตนเองพยายามจะบรรลุถึงเป้าหมายบางอย่างเพื่อที่จะสนองตอบต่อความต้องการหรือความคาดหวังที่ มีอยู่ และเมื่อบรรลุเป้าหมายนั้นแล้วจะเกิดความพอใจ เป็นผลสะท้อนกลับไปยังจุดเริ่มต้น เป็นกระบวนการหมุนเวียนต่อไปอีก

โคตเลอร์ (Kotler, 2000: 36) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจว่า เป็นความรู้สึกของบุคคลเมื่อได้รับความสุขหรือความพิเศษซึ่งเกิดจากการเบรี่ยนเทียบการรับรู้กับความคาดหวังในผลลัพธ์ของสิ่งที่ต้องการถ้าการรับรู้ต่อสิ่งที่ต้องการพอคิดกับความคาดหวังลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจ

กาญจน์ อรุณสุขรุจิ (2546: 35) กล่าวว่า ความพึงพอใจของมนุษย์เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปร่างได้ การที่เราจะทราบว่าบุคคลมีความพึงพอใจหรือไม่สามารถสังเกตโดยการแสดงออกที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนและต้องมีสิ่งเร้าที่ตรง

ประภาส เกตุแก้ว (2546: 12) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์จากการได้รับการตอบสนองความต้องการซึ่งแสดงออกมาทางพฤติกรรมซึ่งสังเกตได้จากสายตาค่าพูด และการแสดงออกทางพฤติกรรม

ปริยาพร วงศ์บุตร โภจน์ (2544: 122) กล่าวว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน

วิภาดา คุปตานนท์ (2544: 170) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกส่วนบุคคลหรือทัศนคติต่องาน ซึ่งอาจเป็นทางบวกหรือทางลบแล้วแต่กรณี แต่ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องที่เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เป็นไปในแนวทางบวกต่อการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดแรงผลักดันให้สามารถก้าว

ศุภสิริ โสมากฤต (2544: 49) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกนึกคิด หรือเจตคติของบุคคล ที่มีต่อการทำงานหรือการปฏิบัติกรรมในเชิงบวก ดังนั้น ความพึงพอใจในการเรียน จึงหมายถึง ความรู้สึกพอใจ ชอบใจ ในการร่วมปฏิบัติกรรมการเรียนการสอน และต้องการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ จนบรรลุผลสำเร็จ

ความพึงพอใจตามพจนานุกรมด้านจิตวิทยา (Chaplin, 1979) ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกของผู้ที่มารับบริการต่อสถานบริการตามประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้าไปติดต่อของรับบริการในสถานบริการนั้น ๆ

หลุย จำปาเทศ (2533) กล่าวถึง ความพึงพอใจว่า หมายถึง ความต้องการได้บรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมที่แสดงออกมาก็จะมีความสุข สังเกตได้จากสายตา คำพูดและการแสดงออก

กิตima ปรีดีลักษ (2529: 321 – 322) ให้ความหมายของ ความพึงพอใจ ว่าหมายถึง ความรู้สึกชอบ หรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ และเขาได้รับการตอบสนอง ความต้องการของเขาได้

พิน คงพูล (2529: 21) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง ความรู้สึกรัก ชอบ ยินดี หรือเจตคติ ของบุคคลที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการทั้งทางด้านวัตถุ และด้านจิตใจ

มอร์ส (Morse, 1958: 27) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง สภาพะจิตที่ปราศจาก ความเครียด ทั้งนี้ เพราะธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนอง ทั้งหมด หรือบางส่วน ความเครียดก็จะน้อยลง ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น และในทางกลับกัน ถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง ความเครียดและความไม่พอใจก็จะเกิดขึ้น

กุค (Good, 1973: 320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึง สภาพ คุณภาพ หรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากการความสนใจต่างๆ และทัศนคติที่บุคคลมีต่อสิ่งนั้น ๆ

ธงชัย สันติวงศ์ (2530: 389) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองต่อความต้องการของตนเองอย่างดีหรือสมบูรณ์ที่สุด

ซีคอร์ด และแบคแมน (Secord and Backman, 1964, อ้างถึงใน อารมณ์ศรี เทียนทอง, 2544: 48) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจเกิดจากความต้องการและความต้องการนั้นๆ ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ บุคคลในโรงเรียนอาจเกิดความพึงพอใจแตกต่างกัน บางคนอาจพึงพอใจในผลงานที่ทำประสมความสำเร็จ บางคนอาจพึงพอใจเพื่อประโยชน์ทางการค้า แต่บางคนอาจพึงพอใจเพื่อร่วมงาน

แอปเปิลไวท์ (Applewhite, 1965, อ้างถึงใน อารมณ์ศรี เทียนทอง, 2544:48) มี ความเห็นว่า ขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องของกลุ่ม แต่ความพึงพอใจเป็นเรื่องบุคคลและความพึงพอใจในการทำงาน มีความหมายรวมถึงความพอใจในสภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงานด้วย เช่น การมีความสุข กับการทำงานที่มีเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ การมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้

ดังนั้นความพึงพอใจในงานวิจัยนี้ หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวน และสัญญาที่มีต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ของกองบังคับการตำรวจนครบาล วัดราชบูรณะ ความรู้สึกพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการของข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวนและสัญญาได้รับการตอบสนอง หรือบรรลุตามจุดมุ่งหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึก ดังกล่าวจะลดลง หรือไม่เกิดขึ้นหากความต้องการหรือจุดมุ่งหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกที่ดี ที่ชอบ ที่พอใจหรือที่ประทับใจของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ได้รับ โดยสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจบุคคลทุกคนมีความต้องการหลายสิ่งหลายอย่าง และมีความต้องการหลายระดับ ซึ่งหากได้รับการตอบสนองก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ การจัดการเรียนรู้ใดๆ ที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจ การเรียนรู้นั้นจะต้องสนองความต้องการของผู้เรียน ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ที่สำคัญ สรุปได้ว่า ทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการ Maslow (Needs-Hierarchy Theory) เป็นทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้

1. สักษณะความต้องการของมนุษย์ ได้แก่

1.1 ความต้องการของมนุษย์เป็นไปตามลำดับชั้นความสำคัญ โดยเริ่มระดับความต้องการขั้นสูงสุด

1.2 มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วก็มีความต้องการสิ่งใหม่เข้ามาแทนที่

1.3 เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่จุงให้เกิดพฤติกรรมต่อสิ่งนั้น แต่จะ มีความต้องการในระดับสูงเข้ามาแทน และเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมนั้น

1.4 ความต้องการที่เกิดขึ้น อาศัยชี้งกันและกัน มีลักษณะควบคู่ คือ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่หมดสิ้นไป ก็จะมีความต้องการอีกอย่างหนึ่งเกิดขึ้นมา

2. ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ มี 5 ระดับ ได้แก่

2.1 ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย (**Physiological Needs**) เป็นความต้องการเบื้องต้น เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการ อาหาร น้ำ อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ยาภัย โรค ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2.2 ความต้องการความมั่นคง ปลอดภัย (**Security Needs**) เป็นความรู้สึกที่ต้องการความมั่นคง

ปลอดภัย ในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าและความอบอุ่นใจ

2.3 ความต้องการทางสังคม (**Social or Belonging Needs**) ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วม และ

ได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อน

2.4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องหรือมีชื่อเสียง (**Esteem Needs**) เป็นความต้องการระดับสูง ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคม รวมถึงความสาเร็จ ความรู้ความสามารถความเป็นอิสรภาพและเสรี และการเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วโลก

2.5 ความต้องการที่จะได้รับความสาเร็จในชีวิต (**Self Actualization Needs**) เป็นความต้องการ

ระดับสูงของมนุษย์ ส่วนมากจะเป็นการนึกอยากรู้เป็น อยากรู้ ได้ตามความคิดเห็นของตัวเอง แต่ไม่สามารถแสวงหาได้ (Maslow, 1970: 69-80)

เทเลอร์ (Taylor, อ้างถึงใน สมคิด บางโน, 2538:169) มีแนวคิดการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ โดยเชื่อว่าผลการทำงานเกิดความความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานของคนงาน ต่อมาก็ แมโย และคณะ (Mayo and others, 1959, อ้างถึงใน สมคิด บางโน, 2538:170) ได้ทดลอง เกี่ยวกับการทำงานของคนงานที่บริษัทเวสเทิร์น อีเลคทริก คอมพานี (Western Electric Company) พบร่วมกับความพึงพอใจของคนงานไม่ได้เกิดจากเงินเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ

สภาพแวดล้อมทางสังคมของหน่วยงานและอิทธิพลของกลุ่มที่เกิดจากการคุ้มครองให้เป็นอย่างดีของผู้บริหาร และจะรู้สึกไม่พึงพอใจหากได้รับการปฏิบัติเสมอเมื่อเครื่องจักร

เวลล์เลย์ (Shelley, 1995 อ้างถึงใน กมล ชวนวัน, 2552: 9) สรุปได้ว่า ทฤษฎีที่ว่าด้วยความรู้สึม 2 แบบของมนุษย์ คือความรู้สึกทางบวกและความรู้สึกทางลบความรู้สึกทางบวก คือ ความรู้สึกอาจจะเกิดขึ้นแล้วจะหายให้เกิดความสุข ความสุขนี้จะเป็นความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้นได้อีก จะเห็นได้ว่า ความสุขเป็นความรู้สึกที่ slab ซับซ้อน และความรู้สึกนี้ก็เป็นผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกทางบวก อีก ๆ ความรู้สึกทางลบ ความรู้สึกทางบวก และความสุข มีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อนและระบบความสัมพันธ์ของห้องนอนนี้ เรียกว่า ระบบความพ่อใจ โดยความพ่อใจจะเกิดขึ้นเมื่อระบบพ่อใจมีความรู้สึกทางบวกมากกว่าทางลบ ความพ่อใจ สามารถแสดงออกมาในรูปของความรู้สึกทางบวก แบบต่าง ๆ ได้ และความรู้สึกทางบวกนี้ยังเป็นตัวช่วยให้เกิดความพ่อใจเพิ่มขึ้นอีกด้วย

โคตเลอร์ (Kotler, 1997: 40) กล่าวถึง ระดับความพึงพอใจของลูกค้าว่าระดับความพึงพอใจจะมีความสัมพันธ์กับความแตกต่างระหว่างผลงานที่รับรู้กับความคาดหวัง ซึ่งลูกค้าสามารถรับรู้ถึง ระดับความพึงพอใจ 3 ระดับ ดังนี้

1. ถ้าผลงานที่รับรู้ต่างกว่าความคาดหวังลูกค้าจะเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ
2. ถ้าผลงานที่รับรู้เท่ากับความคาดหวังลูกค้าจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจ
3. ถ้าผลงานที่รับรู้เท่ากับสูงกว่าความคาดหวังลูกค้าจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจอย่างมากหรือยินดี

มอร์ส (Morse, 1985: 27) อธิบายความพึงพอใจว่า คือ สรุวะของจิตที่ปราศจากความเครียด เพราะธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือเป็นเพียงบางส่วนความพึงพอใจจะเกิดขึ้น แต่ถ้าหากความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองความเครียดหรือความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

แอปเปิลไวท์ (Applewhite, 1965 อ้างถึงใน กมล ชวนวัน, 2552: 10) อธิบายว่า ขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องของกลุ่มคน แต่ความพึงพอใจเป็นเรื่องของบุคคล และความพึงพอใจในการทำงานรวม หมายถึง ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงานด้วย เช่น การมีความสุขจากความพึงพอใจกับการทำงานที่เข้ากันได้ กรรมทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานต่องานและต่อรายได้ จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าววนนี้ จึงอาจกล่าวโดยรวมว่าความพึงพอใจ คือความรู้สึกของบุคคลในเชิงบวกที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แล้วส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น ดังนั้นหากองค์กรใดมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานก็จะทำให้เป็นผลบวกต่อการปฏิบัติงานในทางกลับกัน หากองค์กรใดมีบุคคลไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำลง คุณภาพลดลงหรืออาจจะรวมไปจนถึงการมีปัญหาตามมา เช่น หยุดงาน ลาออก หรือก่อความวุ่นวาย

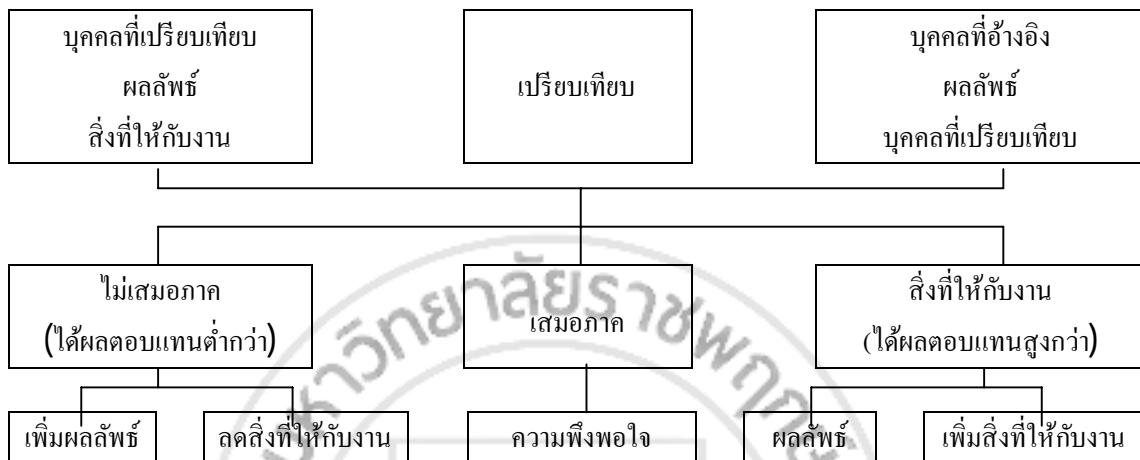
ได้ ความพึงพอใจในการทำงานของคนจึงอาจเป็นเครื่องหมายของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ด้วย

Bemard (1968 อ้างถึงใน อำนวย อำนวย บุญศรี, 2531) ได้กล่าวถึง สิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องกระตุ้น บุคคลให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานนั้นมาเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลที่มิใช้วัตถุ เป็นสิ่งจูงใจสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคลากรจะได้รับแตกต่างกัน เช่น เกียรติภูมิ การใช้สิทธิพิเศษ เป็นต้น
3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฟื้มือ การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น ทั้งได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน
5. ความดึงดูดใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตร ถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดีจะทำให้เกิดความผูกพันและความพึงพอใจที่จะร่วมงานกับหน่วยงาน
6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร
7. โอกาสที่จะร่วมมือในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในงานเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน
8. สภาพของการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในการทำงาน

อดัมส์ (Adams, 1963:422-436) ได้เสนอทฤษฎีความเสมอภาค (equity theory) โดยชี้ให้เห็น ว่าความขัดแย้งหรือความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นทุกครั้งที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งรับรู้ว่า อัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ที่ได้จากการ (job outcomes) กับสิ่งที่เขาให้กับงาน (job inputs) เมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นในหน่วยงานเดียวกันหรืออนุกหัวหน่วยงานก็ได้ว่าอยู่ในลักษณะที่ไม่เสมอภาค โดยสิ่งที่ใช้เปรียบเทียบในทฤษฎีนี้ประกอบด้วยผลลัพธ์ที่ได้จากการ และสิ่งที่ให้กับงาน

ผลลัพธ์ที่ได้จากการ หมายถึง รางวัลที่ได้จากการสำเร็จในงานที่ทำ เช่น ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง การยอมรับ และสถานภาพ
สิ่งที่ให้กับงาน หมายถึง ความพยาญ การปฏิบัติงาน ทักษะ คุณภาพของผลผลิต ปริมาณ ของผลผลิต ดังที่แสดงในแผนภาพ



แผนภาพ ทฤษฎีความเสมอภาคกับการสร้างความพึงพอใจ
ที่มา (Adams, 1963, 422).

จากแผนภาพ เมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้จากการ และสิ่งที่ได้รับงาน บุคคลอื่นที่มีลักษณะเท่าเทียมกันอย่างคร่าวๆ ปรากฏว่า อัตราส่วนทั้งสองไม่สมดุลกัน บุคคลนั้นจะได้รับการกระตุ้นหรือจูงใจให้ลดความไม่เสมอภาคลง โดยการเพิ่มหรือลดผลลัพท์ที่ได้จากการหรือสิ่งที่ให้กับงานของบุคคลผู้นั้นต่ำกว่าบุคคลที่อ้างถึง บุคคลนั้นก็อาจขอให้มีการเพิ่มผลลัพท์ให้มากขึ้นหรืออาจจะลดสิ่งที่ให้กับงานลง และในทางตรงข้าม ถ้าอัตราส่วนระหว่างผลลัพท์ที่ได้จากการกับสิ่งที่ให้กับงานของบุคคลนั้นสูงกว่าบุคคลที่อ้างถึง บุคคลนั้นจะถูกจูงใจให้ลดความไม่เสมอภาคโดยการลดผลลัพท์หรือเพิ่มสิ่งที่ให้กับงาน แต่เมื่อเปรียบเทียบแล้วปรากฏว่ามีความเสมอภาคกันก็จะเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Herzberg (1959, อ้างถึงใน เพ็ญแข ชื่อมว 2544:19) จากการศึกษาของเซอร์เบอร์กและคณะ ในปี ค.ศ. 1959 ที่เมืองพิทส์เบอร์ก รัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย นักวิศวกรและนักบัญชีของบริษัทต่างๆ จำนวน 200 คน วิธีดำเนินการใช้การสัมภาษณ์ เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้นักวิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และสอบถามความเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่องานของเข้า และผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า

ความรู้สึกที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเป็นอยู่ของตนหรือไม่

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า มีปัจจัยเกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของผู้ที่ลูกสัมภានซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) และปัจจัยกระตุ้น (hygiene factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรงนั้นคือความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนิகคิดของตนเองคือเป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยค้าจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งผลการศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการทำงานของพนักงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบกระตุ้น (Motivation Factors) หรือปัจจัยจูงใจ มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจในการทำงานและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้ได้แก่

1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จ

1.2 การได้การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากกลุ่มบุคคลอื่น

1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจจริงผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคลากรในองค์กร

2. องค์ประกอบค้าจุน (Hygiene Factors) หรือปัจจัยค้าจุน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานหรือส่วนประกอบของงาน ทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ก่อวายคือ หากขาดปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานแต่แม้ว่าจะมีปัจจัยเหล่านี้อยู่ก็ไม่อาจยืนยันได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในองค์กรแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับ

ความก้าวหน้าในทักษะหรือวิชาชีพของเขา ดังนั้นจึงหมายถึงการที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ ในการเพิ่มพูนทักษะที่จะช่วยอื้อต่อวิชาชีพของเขา

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นคริยาหรือวิชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงานหรือสถานะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะกัน โดยคริยาหรือวิชาแต่เมื่อได้รวมถึงการยอมรับนับถือ

2.6 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร

2.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

2.8 สถานภาพการทำงาน ได้แก่ สถานภาพทางกายภาพที่อื้อต่อความเป็นสุขในการทำงาน

2.9 ความเป็นส่วนตัว หมายถึง สถานการณ์ซึ่งลักษณะบางประการของงานส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวในลักษณะของผลงานนั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างใดอย่างหนึ่งต่องานของเขา

2.10 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงของงานความมั่นคงในองค์กร

2.11 วิธีการปกคล้องบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยจุ่งใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยคำชี้แจงจะเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่ายหรือรู้สึกไม่พอใจในการทำงานซึ่งทฤษฎีสององค์ประกอบของ Herzberg นี้เชื่อว่าการสนองความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 1 หรือปัจจัยจุ่งใจที่สร้างความพึงพอใจ เป็นความต้องการขึ้นสูงประกอบด้วยลักษณะงาน ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ การได้รับการยกย่องและสถานภาพ ส่วนองค์ประกอบที่ 2 หรือปัจจัยคำชี้แจง หรือองค์ประกอบที่สร้างความไม่พึงพอใจ เป็นความต้องการขึ้นต่ำ ประกอบด้วยสภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในงานและเงินเดือน ไม่เป็นการสร้างเสริมบุคคลให้ปฏิบัติสิ่งแต่ต้องดำรงรักษาไว้เพื่อความพึงพอใจในขึ้นสูงต่อไป

1.3 ความสำคัญของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจมีความสำคัญอย่างไรต่อการ โดยมีผู้ที่ให้แนวคิดไว้ว่าต่าง ๆ ดังนี้ อินทิรา เพ็งแก้ว (2538: 12-13) และตรรกะ สุวรรณดี (2538: 30-31 อ้างถึงใน กมล ชวนวัน, 2552: 11) ได้ศึกษาทัศนะของนักวิชาการแล้วประมวลความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยสรุปไว้ว่าดังนี้

1. ความพึงพอใจ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การหรือหน่วยงาน

2. ความพึงพอใจ เสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อสัตย์ ความจริงรักภักดีต่อ องค์การหรือหน่วยงาน

3. ความพึงพอใจ เสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจอันดีต่อกันและต่อองค์การหรือหน่วยงาน

4. ความพึงพอใจ ก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและมีการรวมพลังเพื่อกำจัด ปัญหาในองค์กรร่วมกัน

5. ความพึงพอใจ ช่วยเกื้อหนุนให้กฎเกณฑ์ระเบียบและข้อบังคับสามารถใช้บังคับ ควบคุม ความประพฤติของผู้ปฏิบัติงานให้คงอยู่ในระเบียบวินัยอันดี

6. ความพึงพอใจ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรร่วมมือกับปฏิบัติงาน

7. ความพึงพอใจ ช่วยเกื้อหนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสร้างสรรค์ในการต่าง ๆ

สุปัน ราชสุวรรณ (2540: 50 อ้างถึงใน กมล ชวนวัน, 2552: 11) ได้สรุปความพึงพอใจว่ามี ความสำคัญต่อนักศึกษา งาน และหน่วยงาน ดังนี้

1. ความสำคัญต่อนักศึกษา

1.1 ทำให้เป็นสุข

1.2 ทำให้เกิดแรงจูงใจและการลังใจดี

1.3 ทำให้เชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่น

1.4 ทำให้นักศึกษาแสดงศักยภาพของตนอย่างเต็มที่

2. ความสำคัญต่องาน

2.1 ทำให้งานบังเกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

2.3 ทำให้ระบบงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นเรียบร้อย

3. ความสำคัญต่อหน่วยงาน

3.1 ทำให้หน่วยงานมีธรรมาภิบาลที่ดี

3.2 ทำให้หน่วยงานมีภาพลักษณ์ที่ดี

3.3 ทำให้หน่วยงานมีความรัก ความสามัคคี และเป็นพลังที่จะผลักดันให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า

เสถียร เหลือร่วม (2532 อ้างถึงใน กมล ชวนวัน 2552: 12) กล่าวว่า ความพึงพอใจของบุคลากร เป็นสิ่งสำคัญในการบริหาร เพราะจะช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์เกือกถูกต่องานและองค์การ ดังนี้ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1. สร้างความจงรักภักดี มีสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
 2. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับบังเกิดผล ในด้านการควบคุมประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
 3. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่และก่อให้เกิดพลังร่วม (group effort) ในหมู่คณะทำให้เกิดพลังสามัคคีดังที่ว่า พลังมวล สามัคคี อันสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
 4. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
 5. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การ เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ
 6. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่
- สมบูรณ์ พรธนาภพ (2523 อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ แดงใหญ่, 2546: 15) เสนอว่า ความพึงพอใจจะเป็นตัวชี้พุทธิกรรมที่สำคัญของบุคลากร ดังนี้
1. ความสามัคคีเป็นหนึ่งใจเดียวกัน
 2. ความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตน
 3. ความตั้งใจเอาใจใส่และรักษาศักดิ์ศรีขององค์กรที่ได้รับมอบหมายแล้ว
 4. ความรู้สึกห่วงกังวลต่อผลที่จะเกิดจากการหยุดงานของตน คือ จะไม่ขาดหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็น
 5. ความพร้อมที่จะรับอาสาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม
 6. ความพร้อมเพียงเพียงในการหมั่นบริโภชาหารือเกี่ยวกับการเตรียมงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจมีความสำคัญต่อนักศึกษา งานและหน่วยงาน ทำให้นักศึกษาปฏิบัติงานด้วยความสุข มีกำลังใจการทำงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้งานที่ทำนั้นบังเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน

พยomon วงศ์สารศรี (2538) ได้กล่าวถึงปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้วัดังนี้

1. ถ้าในองค์การประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้องค์การพัฒนาและเติบโต หากผู้บริหารเชื่อในความคิดนี้จะดำเนินการสร้าง คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม กับงานเข้ามาอยู่ในองค์การ

2. ถ้าองค์การประกอบด้วยสมาชิกที่มีความพึงพอใจระหว่างสมาชิกกับสมาชิกและระหว่างสมาชิกกับผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆ แล้วจะทำให้เกิดบรรยายกาศที่ดีในองค์การ หากผู้บริหารเชื่อในข้อความนี้จะเป็นแนวทางให้ฝ่ายบริหารดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพของการสื่อสารการสร้างขวัญและกำลังใจแก่มวลสมาชิกเพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่องค์การ

3. ถ้าบุคคลได้ทำงานตรงกับความถนัด ความสามารถของคนเองจะเกิดความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน ฉะนั้นการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง การทำางานถึงแนวคิดนี้ จำกัดกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์การ

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 18-19) กล่าวไว้ว่า ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้ การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารธุรกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร ส่วนการจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่องกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

ความหมายของการบริหารจัดการนั้น สามารถจำกัดความอุกมาดาวความเข้าใจได้ โดย คำว่า “Management” อาจแปลว่า การจัดการหรือการบริหาร หรือ การบริหารจัดการก็ได้ ซึ่งในหนังสือองค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ โดย รศ. ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545:18-19) ได้รวมความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้

1. คำว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารธุรกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร (Schermerhorn, 1999:2)

การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวย และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

2. คำว่า “การจัดการ”(Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่องานในกระบวนการบริหารทรัพยากร และกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึงชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเหลือวนลดและคุ้มค่า (Cost effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิผล (Effective) นั้นหมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควบคู่กัน (Griffin,1997:4)

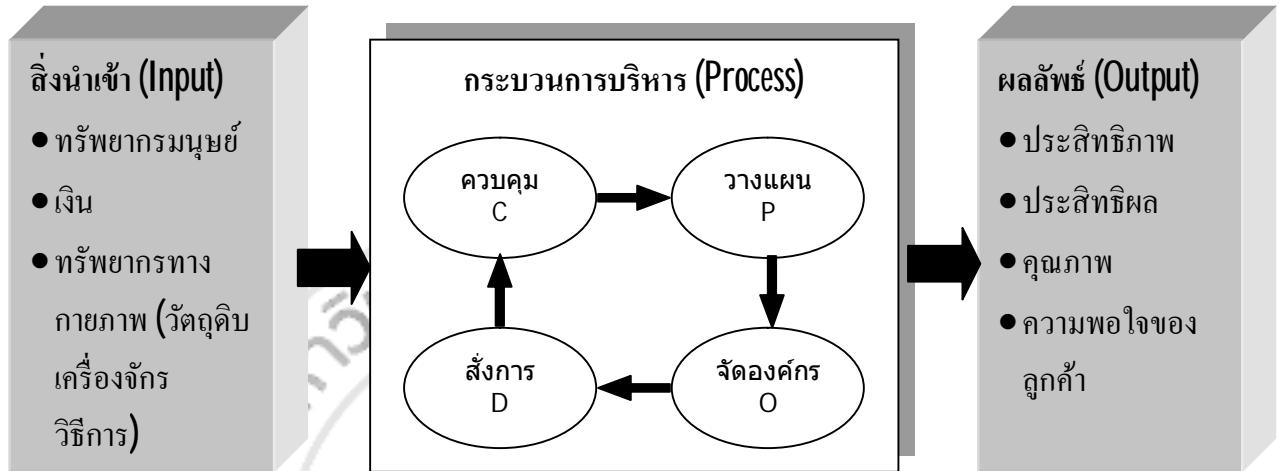
ในอีกแนวหนึ่งอาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ (Certo,2000:555) หรือ เป็นกระบวนการของการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อยโดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่า การบริหารใช้ในภาคธุรกิจ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชนอย่างไรก็ได้ ในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้ และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (สุรัสวดี ราชกุลชัย,2543:3)

จากความหมายดัง ๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ (Management) มีดังนี้

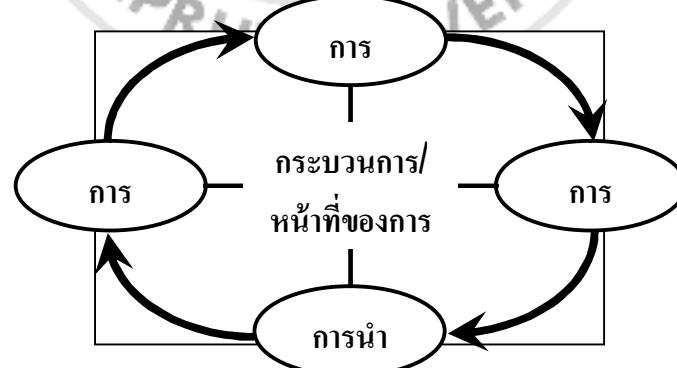
- 1) การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
- 2) เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือ การสร้างกำไร

- 3) การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) กล่าวคือ วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด และมีประสิทธิผล (Effectiveness) บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด นั่นเอง
- 4) การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร



ภาพที่ 1 แสดงระบบบริหารโดยรวม

กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างมีปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่องดังแสดงให้เห็นดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of management) หรือกระบวนการของการบริหารจัดการ (Management process)

ทั้งนี้ หน้าที่ของการบริหารประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการ หรือ อาจแบ่งในลักษณะที่เป็นขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผน (**Planning**) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผน เป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการ โดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหารการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ และการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่า การจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมความคุ้ม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร

การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อคิดจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่อสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบัน เพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (**Mission**) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้มการกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้ การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถดำเนินการได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (**Proactive**) หากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (**Reactive**) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตองค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลกระทบ อิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (**Decision Making**) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็น เพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ และคู่แข่งขันทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริงซึ่งมีคุณสมบัติที่สำคัญคือ มีประสิทธิผลและทรงประสิทธิภาพ

2) การจัดการองค์กร (**Organizing**) จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรคือ การใช้ความพยายามทุกรูปแบบในการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำรายงานมีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแบ่งขั้นและสามารถอาชันะคู่แข่งขันได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (**Work Specialization**) โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดโดยมาเป็นแผนการจัดแผนกและการมอบอำนาจหน้าที่ (**Delegating Authority**) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (**Job Description**) และคุณสมบัติของงาน (**Job Specification**) และคุณสมบัติของงาน (**Job Specification**) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน

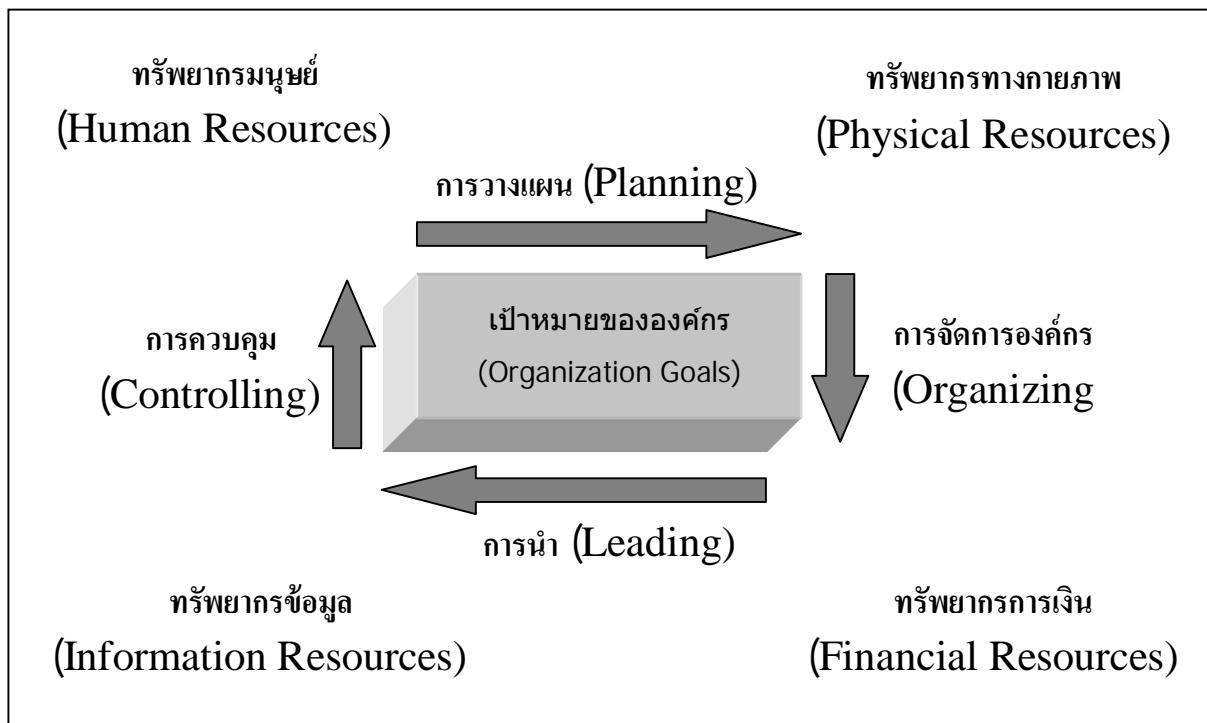
การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (**Organization Structure**) ขนาดของการควบคุม (**Span of Control**) และสายการบังคับบัญชา (**Chain of Command**) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้นในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า รูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (**Function**) ตามฝ่าย (**Divisional**) ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (**Strategic business Unit**) และด้านแม่ทริกซ์ (**Matrix**)

3) การนำหรือการสั่งการ (**Leading/Directing**) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สามารถในองค์กรทำงานร่วมกัน ได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจถ่องแท้ ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลากหลายเรื่องความคุ้นเคย ไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำ หรือลั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่ เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ต้องดูแลทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่ซักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

4) การควบคุม (**Controlling**) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงานเพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร

การควบคุมเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดยเบรเยนเทียบกับเป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า จะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการตรวจสอบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของผลการดำเนินงานในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย (*John R.Schermerhorn,op.p.327*) อาจกล่าวถึงบทบาทสำคัญของการควบคุม ได้ว่าอยู่ที่คำ 4 คำ ได้แก่ มาตรฐาน (**Standard**) การวัดผล (**Measurement**) การเปรียบเทียบ (**Comparision**) และการปฏิบัติ (**Take Action**) โดยการควบคุมจะ

ครอบคลุมดูแลพื้นที่ 4 พื้นที่ใหญ่ ๆ ของการบริหาร (Stephen P. Robbins) Managing Today, 1997:391) กล่าวคือ พฤติกรรมบุคคลในองค์กร การเงิน การปฏิบัติการ และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรประกอบด้วย มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ตลอดจนทรัพยากรข้อมูลขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 4 ประการ ดังนี้



ที่มา : รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, 2545:19

ภาพที่ 3 แสดงกระบวนการ การบริหารจัดการซึ่งประกอบด้วยหน้าที่สัมพันธ์กัน 4 ประการ

เสนาะ ติยะว (2543 : 1) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารเป็นกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ไซมอน (Simon. 1976 : 273) การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้ลึกลง ๆ ได้รับการกระทำการเป็น ผลสำเร็จ ผู้บริหาร ไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะและเทคนิคทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni. 1980: 5) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมพงศ์ เกษมสิน มีความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตาม

กระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เกษตรและสหกรณ์, 2514:13-14)

สมพงศ์ เกษมสิน กล่าวไว้ว่า คำว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการ เกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีสภาพที่บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) และคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ สมพงศ์ เกษมสิน ยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอุปถัมภ์ ประการ ดังนี้

- 1) การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
- 2) การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
- 3) การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
- 4) การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
- 5) การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มนบุคคล
- 6) การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมใจ (collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 7) การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล
- 8) การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์
- 9) การบริหารไม่มีตัวตน (intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ (สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523: 5-6))

อนันต์ เกตุวงศ์ ในปี พ.ศ. 2523 ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นการประสานความพยายาม ของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ (อนันต์ เกตุวงศ์, การบริหารการพัฒนา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2523:27))

ไพบูลย์ ช่างเรียน ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วย กระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคน มาดำเนินการเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล (ไพบูลย์ ช่างเรียน, วัฒนธรรมการบริหาร (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญพิมพ์, 2532:17))

ติน ประชญพุทธิ์ ของการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยหมายถึงกระบวนการ นำเอกสารตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ล้วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอา

น โยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (ดิน ปรัชญพฤทธิ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535:8)

บุญทัน ดอกไชสง ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์การ (บุญทัน ดอกไชสง, การจัดองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2537:1)

วิรัช วิรัชนิภาระณ แบ่งการบริหาร ตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งหน่วยงานไว้ 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ (public or governmental organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหาร เมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

ส่วนที่สอง การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหาร ธุรกิจ (business administration) หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (maximum profits) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของ บริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

ส่วนที่สาม การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (non-governmental organization) ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO.) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit administration) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือการ ไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit) เช่นการบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

ส่วนที่สี่ การบริหารงานของหน่วยงานระหว่างประเทศ (international organization) มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่นการบริหารงานของสหประชาชาติ (United Nations Organization) องค์การค้าระหว่างประเทศ (World Trade Organization) และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN)

ส่วนที่ห้า การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้ เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างหนักกับการทำงานของรัฐ เช่น กัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุณครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ส่วนที่หก การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดย ส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศและถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ (วิรช วิรชันภิวัฒน์, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สาธารณรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส สหพันธ์ ประเทศไทย : สำนักพิมพ์โพร์เพช, 2545:36-38)

วิรช วิรชันภิวัฒน์ มีความเห็นว่า การบริหารในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โพสโคร์บ (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของ ลู瑟์ กูลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล ออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ เฮนรี ฟายอล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอกค์ (POCCC) (วิรช วิรชันภิวัฒน์, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สาธารณรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส สหพันธ์ ประเทศไทย : สำนักพิมพ์โพร์เพช, 2545:39)

เฮอร์เบิร์ต เอ. ไซมอน (Herbert A. Simon) กล่าวถึงการบริหารว่าหมายถึง กิจกรรมที่บุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Herbert A. Simon, *Administrative Behavior* Newyork:Macmillian, 1947:3)

เฟรเดอร์ริก ดับบลิว. เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่างานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบก่อน

ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523:27)

ปีเตอร์ เอฟ. ดรัคเกอร์ (Peter F. Drucker) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภาระในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัสดุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุดิน เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับลูกค้า (Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523:6)

แหร์โรลด์ คูนตซ์ (Harold Koontz) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการ นั้น (Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523:6)

hangshay sann tiew yai กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการ ไว้ 3 ด้าน คือ

- 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคล ใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภาระในองค์การ
- 2) ในด้านของการกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบ ทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การ และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
- 3) ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน (hangshay sann tiew yai, องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 11, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2543:21-22.)

วิัช วิรัชนิภาวรรณ กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหาร การพัฒนา (development administration) แม้กระทั้งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจน มีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning)

การดำเนินงาน (*acting*) และการประเมินผล (*evaluating*) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศไทยมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแบ่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (*policy, plan, program, project*) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ (กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2548:5)

สรุป การบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคม ซึ่งจะต้องอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่าผู้บริหารและการบริหาร ตามลำดับ ดังนั้น ที่ได้มีกลุ่มที่นั่นย้อมมีการบริหาร และความหมายของการบริหาร (*Administration*) มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และมุ่งมองที่มีต่อการบริหาร เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคนบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร

1. ทฤษฎีการบริหารขององรี ฟาโยล (Henri Fayol. อ้างถึงใน สมคิด บางโน. 2544: ก 33-34) เป็นบุคคลแรกที่วิเคราะห์ถึงองค์ประกอบบนมาตรฐานของการบริหารว่ามี 5 ประการ ซึ่งปัจจุบันเรียกว่า ทฤษฎีการบริหาร (*Administrative Process*) มีดังนี้

- 1.1 การวางแผน (*Planning*) การกำหนดจุดมุ่งหมายและการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า
- 1.2 การจัดหน่วยงาน (*Organizing*) การจัดหน่วยงาน การจัดคนและแบ่งงานกันทำ
- 1.3 การบังคับบัญชา (*Commanding*) การตัดสินใจ การสั่งการ การอำนวยความสะดวก
- 1.4 การประสานงาน (*Co-Ordination*) การจัดให้ฝ่ายต่างๆ ทำงานไม่ซ้ำซ้อน
- 1.5 การควบคุม (*Controlling*) การควบคุมให้ทำงานตามแผนที่วางไว้

2. ทฤษฎีการบริหารการศึกษาของ เจสซี บี. เชียร์ (Jesse B. Sears. อ้างถึงในสุพจน์ อวย ประเสริฐ. 2542:8) เจสซี บี. เชียร์ เป็นบุคคลแรกที่นำเสนอแนวความคิดของ องรี ฟาโยล (Henri Fayol) มาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา ทฤษฎีการบริหารของ เชียร์ มี 5 ขั้น

- P = Planning หมายถึง การวางแผน
 O = Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน
 D = Directing หมายถึง การอำนวยการ
 Co = Co-ordinating หมายถึง การประสานงาน
 C = Controlling การควบคุมการปฏิบัติงาน

3. แนวคิดกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตามแนวคิดของ คูนต์ และ โอดอนเนล (Koontz & O'Donnell, 1968: 47-50)

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing)
- 4) การอำนวยการ (Directing)
- 5) การควบคุมงาน (Controlling)

สรุป การนำหลักการบริหารมาใช้ ต้องหาวิธีการบริหาร ในรูปแบบต่างๆ ทฤษฎีและแนวคิด การบริหารต่างๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพขององค์การ โดยมุ่งเน้นสู่ความสำเร็จสูงสุด การบริหารให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย รูปแบบ โดยการบริหารมีหลายรูปแบบสามารถ นำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรทั่วไปได้ ดังนี้

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้หลายบุคคลเข้ามามีส่วนร่วม เป็นกระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลอย่างเข้มแข็ง ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของกลุ่มบุคคล ในการแก้ปัญหาของการบริหารอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหารแบ่ง อำนาจหน้าที่การบริหาร ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นความพยายามที่จะจูง ใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการ พัฒนางานด้วยความเต็มใจ เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกของชุมชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตัดสินใจ

โคงีนและอัฟฟอฟ (Cohen and Upff, ลังเจิงในอุทัย บุญประเสริฐ. 2545:152) ให้ความหมายการ บริหารแบบมีส่วนร่วมหมายถึง การจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และร่วมมือในองค์กรพัฒนาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีขั้นตอนในการบริหารตามแนวคิดของโโคเอ็นและอฟฟอร์ม มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประการแรกที่จะต้องทำ คือ การกำหนดความต้องการ และการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และ การตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงาน ได้มาจาก คำถามที่ว่า ใจจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้างและจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือ ด้านทรัพยากร การบริหารงาน การประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และต้องพิจารณาถึง การกระจายผลประโยชน์ภายใต้ด้วย ผลประโยชน์ของโครงการในทางบวกและผลเสียหายของ โครงการที่เกิดขึ้นในทางลบ ซึ่งเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคม

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือ ความเห็น (View) ความชอบ (Preference) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพลและสามารถเปลี่ยน พฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. ช่วยสร้างความสามัคคี และการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ
2. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรทั้งหมด
3. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเสี่ยงในการทำงาน การเข้ามาร่วม และการหยุดงาน
4. ช่วยลดความขัดแย้ง และการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ
5. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และทำให้สุขภาพจิตในองค์กรดีขึ้น
6. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์การ
7. สร้างหลักประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์การ
8. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม
9. ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
10. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในด้านการควบคุมงานให้ลดน้อยลง และทำให้ผลงานดีขึ้น

สรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบของ ผู้บริหาร ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา หรือกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กลุ่มนี้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

กำหนดคุณลักษณะนี้ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์การ พร้อมทั้งร่วมดำเนินการให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างเต็มใจ และเกิดความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยต่างๆ สรุปได้ดังนี้

สุรพล ปานมุนี (2542) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้นใหญ่ มีคุณค่าเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้นใหญ่ มีคุณค่าเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลรายด้านพบว่า ในด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับมาก ส่วนด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า รายได้ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานภาพทางอาชีพ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่งคั่งในงาน และวิธีการปกครอง พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ยกเว้นด้าน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต พนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามเพศและฝ่ายงาน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภินันท์ เลิยบไช (2540: 120-128) ได้ศึกษาทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก” โดยมีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกโดยใช้กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 ของประชากร ผลการวิจัยปรากฏว่า ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก เมื่อวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยรวมอันดับที่ ของการบริหาร โรงเรียนทั้งหมด ปรากฏว่าครูมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน

ทองพูน นาทองบ่อ (2524: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและทำวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของครูที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารงาน โรงเรียนของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์” โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อการศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารงาน โรงเรียนของครูใหญ่ รวม 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคคลงานกิจกรรมนักเรียน งานธุรการการเงิน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่ทั้งหมดกับความพึงพอใจของครูเพื่อ

เปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหาร โรงเรียนของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่ จำแนกตามกลุ่มพฤติกรรมแตกต่างกันในโรงเรียน ประสมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมการบริหารงาน โรงเรียนของครูใหญ่ ด้านวิชาการ อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับกลาง ส่วนด้านบริหารงานบุคคล การเงินธุรการและกิจกรรมนักเรียนอยู่ในระดับสูง เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ ของตัวแปรต่างๆพบว่า พฤติกรรมการบริหารงาน โรงเรียนของครูใหญ่แต่ละด้าน และรวมทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูในทางบวก นอกจากนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจของครูใน โรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับสูง สูงกว่าความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่มี พฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

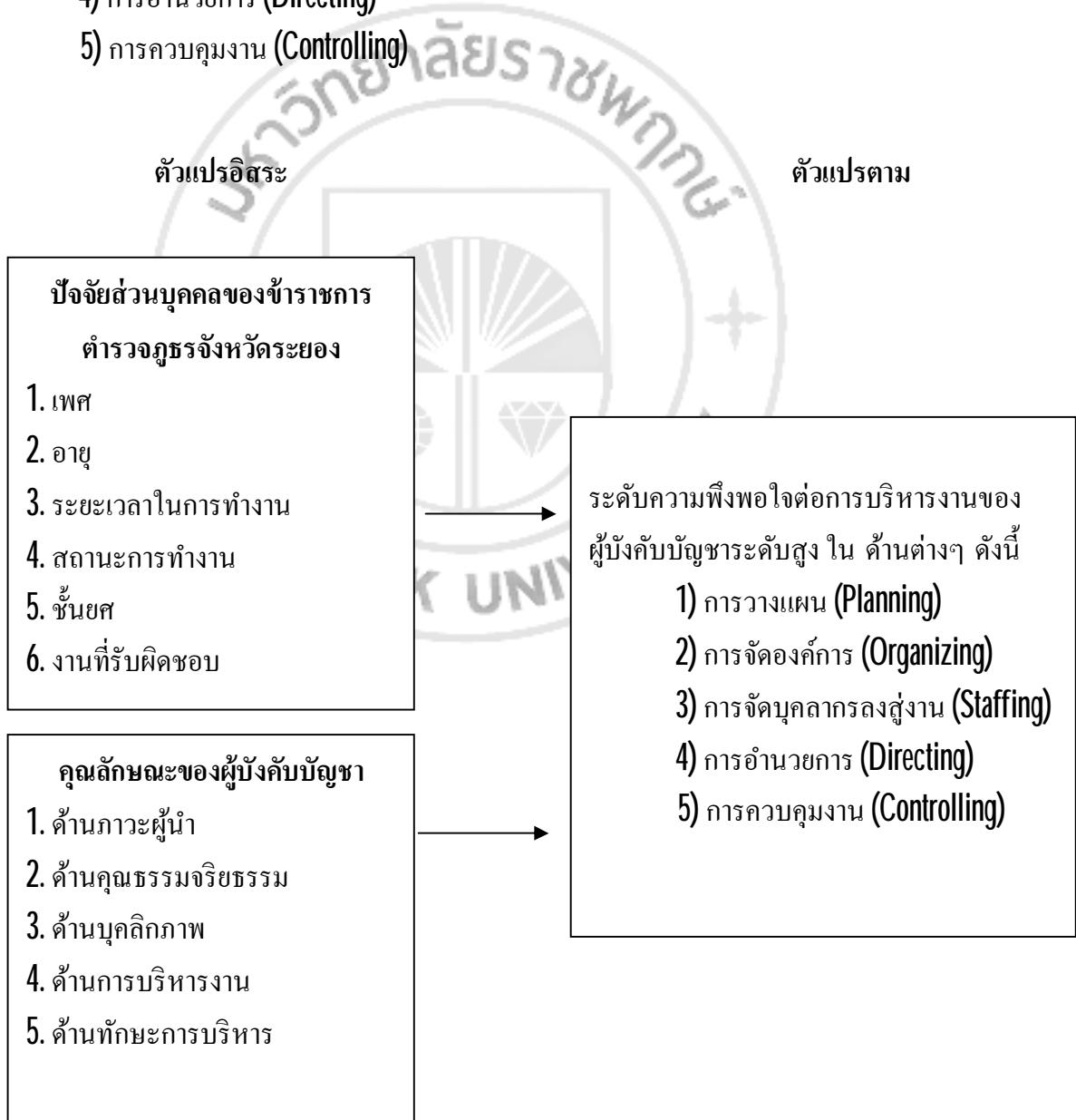
เพอร์ริงตัน (Perrington, 1967: 87-A) ได้ศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของโรงเรียน และพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานมี ความแตกต่างกัน สาเหตุมาจากการผู้บริหาร โรงเรียนมีคุณสมบัติแตกต่างกัน ซึ่งทำให้ความสามารถในการทำงานแตกต่างกัน ด้วย เกี่ยวกับความพึงพอใจในครูใหญ่ที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะ ครูใหญ่มีความเข้าใจในทัศนะของครูเป็นอย่างดี สามารถชี้แจงให้ครูเข้าใจในการทำงานของโรงเรียน ได้

มอร์เฟท (Morphet, 1976: 67) ได้สรุปว่า หากผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน โรงเรียนและมีทักษะในการเป็นผู้นำสูงประกอบกับครูมีความพึงพอใจในการ ทำงาน ก็จะทำให้โรงเรียนทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งในการวัดความพึง พ odio ใจในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน จะมีลักษณะของงานที่ทำเป็นลิ่งที่ทำให้เกิดความพึง พ odio ใจของบุคลากรในโรงเรียนมากที่สุดและการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน มีส่วนที่เป็นสาเหตุ ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานด้วย ซึ่งนับว่าการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนจะเป็น ปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพการ ได้เข้ามีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นในการบริหารงาน การ ได้รับการยกย่องการ ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณา ความดีความชอบ จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น เพราะจะทำให้ครูมีกำลังใจในการ ทำงานอย่างจริงใจยิ่งขึ้น ซึ่งหมายความว่า งาน ได้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้ร่วมงานมีความ พึงพอใจในการทำงานด้วย

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำราจกุธรัจหัวด้วย ผู้วิจัยจึงสรุปแนวคิดกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตามแนวคิดของ คูนต์ และโอดอนแนล (Koontz & O'Donnell, 1968: 47-50) มาเป็นกรอบการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing)
- 4) การอำนวยการ (Directing)
- 5) การควบคุมงาน (Controlling)



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครรัฐบาล หัวหน้าส่วนราชการ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจ ของกองบังคับการตำรวจนครรัฐจังหวัดระยอง รวมทั้งสิ้น 1,432 คน ข้อมูลของข้าราชการตำรวจในปี พ.ศ. 2555 – 2556 หลังจากการแต่งตั้งโดยกษายเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2555 (ข้อมูลจากรายงานสถานภาพข้าราชการตำรวจนายและตำแหน่ง ในสังกัด ก.จ.ระยอง ข้อมูล ณ 22 เม.ย. 2556)

กลุ่มตัวอย่างคือ ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยข้าราชการตำรวจนายและชั้นประทวน จำนวน 1,057 คน และชั้นสัญญาบัตร จำนวน 375 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,432 คน ซึ่งได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 1,256 คน คิดเป็นร้อยละ 87.71

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และความสำคัญของความพึงพอใจ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 กำหนดขอบเขตหรือนิยามตัวแปรเกี่ยวกับปัจจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามขอบเขตการวิจัยที่กำหนด

ขั้นที่ 3 การสร้างแบบสอบถามโดยใช้กรอบแนวคิดการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้น จะมีลักษณะคำ답เป็นคำถามปลายปิด (Close-ended Question) และคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถานะการทำงาน ชั้นบยศ งานที่รับผิดชอบ และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา ลักษณะคำ답เป็นแบบให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนักสิริจังหวัดระยอง เป็นมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีข้อคำถามใน 5 ด้าน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing) (4) การอำนวยการ (Directing) และ (5) การควบคุมงาน (Controlling)

ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามที่มีลักษณะปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง และดำเนินการปรับแก้ตามคำแนะนำ

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว ทดลองใช้ (Try - Out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วตรวจคะแนนวิเคราะห์เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม คำนวณค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาก่อนบาก (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. เก็บข้อมูลทุกมิติจากหนังสือ บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากห้องสมุดของหลายสถาบัน และสืบค้นข้อมูลผ่านทางอินเตอร์เน็ต อีกทั้งได้ข้อมูลอ้างอิงจากกองบังคับการตำรวจนครบาล จังหวัดระยอง
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่กองบังคับการตำรวจนครบาล จังหวัดระยอง และทุกหน่วยงานของตำรวจนครบาล จังหวัดระยอง โดยแยกแบบสอบถามและรอบแบบสอบถามคืนทันที
3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาทั้งหมด
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม คัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ออก จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,432 คน ซึ่งได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 1,256 คน คิดเป็นร้อยละ 87.71
5. บันทึกข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถานะการทำงาน ชั้นยศ งานที่รับผิดชอบ และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจน ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครบาล จังหวัดระยอง วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้มาตรวัดของลิเคอร์ท สเกล (*Likert Scale*) ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามให้เลือกตอบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับความสำคัญของความพึงพอใจ	ระดับคะแนน
------------------------------	------------

มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การกำหนดช่วงของค่าเฉลี่ยเพื่อวิเคราะห์ผลการแปลความหมายของระดับคะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
4.21-5.00	หมายถึง มีระดับความพึงพอใจมากที่สุด
3.41-4.20	หมายถึง มีระดับความพึงพอใจมาก
2.61-3.40	หมายถึง มีระดับความพึงพอใจปานกลาง
1.81-2.60	หมายถึง มีระดับความพึงพอใจน้อย
1.00-1.80	หมายถึง มีระดับความพึงพอใจที่สุด

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป วิเคราะห์โดยนำแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะมาตรวมเป็นหมวดหมู่ แล้วจัดกลุ่มแยกออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และเรียงจำนวนจากมากไปหาน้อย

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเบริญเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถานะการทำงาน ชั้นยศ และงานที่รับผิดชอบ วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาคำนวณหาค่า คือ t-Test และ One-Way Analysis of Variance (One – Way ANOVA) โดยกำหนดค่านัยสำคัญ (Significance) ที่ระดับค่า $p > 0.05$ หรือระดับค่าความเชื่อมั่นทางสถิติที่ร้อยละ 95

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงมิผลต่อระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดรายอง จำแนกตามคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านการบริหารงาน และด้านทักษะการบริหาร โดยการนำข้อมูลมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation (r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และได้กำหนดเกณฑ์ระดับความสัมพันธ์ไว้ดังนี้

ค่า r เป็น (-)	หมายถึง มีความสัมพันธ์ทางลบหรือทางตรงกันข้าม
ค่า r เป็น (+)	หมายถึง มีสัมพันธ์ทางบวกหรือทางเดียวกัน
ค่า r เป็น $+/-0.00$ ถึง 0.31	ถือว่ามีความสัมพันธ์อ่อนในระดับน้อย
ค่า r เป็น $+/-0.32$ ถึง 0.66	ถือว่ามีความสัมพันธ์อ่อนในระดับปานกลาง
ค่า r เป็น $+/-0.67$ ถึง 1.00	ถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง” เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อทดสอบความสัมพันธ์คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงมีผลต่อระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ประชาชนทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยข้าราชการตำรวจระดับชั้นประทวน จำนวน 1,057 คน และชั้นสัญญาบัตร จำนวน 375 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,432 คน ซึ่งได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 1,256 คน คิดเป็นร้อยละ 87.71 ผู้ศึกษาแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น ดังนี้

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถานะการทำงาน ชั้นยศ งานที่รับผิดชอบ และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา โดยวิเคราะห์จากความถี่ และร้อยละ เสนอผลในรูปแบบของตาราง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง ประกอบด้วย ด้านวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing) ด้านการอำนวยการ (Directing) และ ด้านการควบคุมงาน (Controlling) โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเสนอผลในรูปแบบของตาราง

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน (1) ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ที่แตกต่างกัน วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาคำนวณหาค่า คือ t-Test และ One-Way Analysis of Variance (One - Way ANOVA) โดยกำหนดค่านัยสำคัญ (Significance) ที่ระดับค่า $p > 0.05$ หรือระดับค่าความเชื่อมั่นทางสถิติที่ร้อยละ 95 และ (2) คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจ

ของข้าราชการตัวสำรวจหัวด้วยการนำข้อมูลมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป วิเคราะห์โดยนำแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างได้เสนอแนะรวมเป็นหมวดหมู่ แล้วจัดกลุ่มแยกออกเป็นประเด็นต่างๆ ใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และเรียงจำนวนจากมากไปหาน้อย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถานะการทำงาน ชั้นยศ งานที่รับผิดชอบ และคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา โดยนำเสนอในรูปของค่าร้อยละ ดังตาราง

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
1. ชาย	1,196	95.22
2. หญิง	60	4.78
รวม	1,256	100.00

จากตาราง 1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีทั้งหมด 1,196 คน คิดเป็น ร้อยละ 95.22 ที่เหลือคือ เพศหญิง มีทั้งหมด 60 คน คิดเป็นร้อยละ 4.78

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 30 ปี	31	2.47
2. 30 - 39 ปี	209	16.64
3. 40 - 49 ปี	660	52.55
4. 50 ปีขึ้นไป	356	28.34
รวม	1,256	100.00

จากตาราง 2 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี จำนวน 660 คน คิดเป็นร้อยละ 52.55 รองลงมาเมื่ออายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 356 คน คิดเป็นร้อยละ 28.34 อายุ 30 - 39 ปี จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 16.64 และอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 2.47 ตามลำดับ

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ต่ำกว่า 5 ปี	52	4.14
2. 5 - 10 ปี	62	4.94
3. 10 - 15 ปี	180	14.33
4. 16 ปีขึ้นไป	962	76.59
รวม	1,256	100.00

จากตาราง 3 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุราชการประมาณ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 962 คน คิดเป็นร้อยละ 76.59 รองลงมาเมื่ออายุราชการ 10 - 15 ปี จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 14.33 อายุราชการ 5 - 10 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 4.94 และอายุราชการ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 4.14 ตามลำดับ

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามชั้นยศ

ชั้นยศ	จำนวน	ร้อยละ
1. สัญญาบัตร	351	27.95
2. ประทวน	905	72.05
รวม	1,256	100.00

จากตาราง 4 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มียศชั้นประทวน จำนวน 905 คน คิดเป็นร้อยละ 72.05 และยศชั้นสัญญาบัตร จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 27.95 ตามลำดับ

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามงานที่รับผิดชอบ

งานที่รับผิดชอบ	จำนวน	ร้อยละ
1. อำนวยการ	148	11.80
2. สอนส่วน	89	7.10
3. สืบสาน	150	11.90
4. ป้องกันปราบปราม	759	60.40
5. จราจร	110	8.80
รวม	1,256	100.00

จากตาราง 5 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีงานที่รับผิดชอบ คือ ป้องกันปราบปราม จำนวน 759 คน คิดเป็นร้อยละ 60.40 รองลงมาคือ งานสืบสานจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90 งานอำนวยการ จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 งานจราจร จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 8.80 และงานสอนส่วน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 ตามลำดับ

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านภาวะผู้นำ	321	25.55
2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	350	27.87
3. ด้านบุคลิกภาพ	11	0.88
4. ด้านการบริหารงาน	471	37.50
5. ด้านทักษะการบริหาร	103	8.20
รวม	1,256	100.00

จากตาราง 6 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าผู้บังคับบัญชา มีคุณลักษณะด้านการบริหารงานมากที่สุด จำนวน 471 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 รองลงมา คือด้านคุณธรรมจริยธรรม จำนวน 350 คน คิดเป็นร้อยละ 27.87 ด้านภาวะผู้นำ จำนวน 321 คน คิดเป็นร้อยละ 25.56 ด้านทักษะการบริหาร จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20 และด้านบุคลิกภาพ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 0.88 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง

ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง ประกอบด้วย ด้านวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing) ด้านการอำนวยการ (Directing) และด้านการควบคุมงาน (Controlling) โดยนำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย และค่าล่วงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตาราง 7 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยองโดยรวม

การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง	ระดับความพึงพอใจ			การจัดลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
1. ด้านวางแผน	3.88	0.810	มาก	3
2. ด้านการจัดองค์การ	3.82	0.846	มาก	5
3. ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน	3.80	0.899	มาก	4
4. ด้านการอำนวยการ	3.94	0.874	มาก	1
5. ด้านการควบคุมงาน	3.90	0.830	มาก	2
โดยรวม	3.87	0.806	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.806) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการอำนวยการ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.874) ด้านการควบคุมงาน ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.830) ด้านวางแผน ($\bar{X} = 3.88$,

$S.D. = 0.810$) ด้านการจัดองค์การ ($\bar{X} = 3.82$, $S.D. = 0.846$) และด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ($\bar{X} = 3.80$, $S.D. = 0.899$)

ตาราง 8 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธร จังหวัดระยอง ด้านการวางแผน (Planning)

ด้านการวางแผน (Planning)	\bar{X}	S.D.	แปลผล	การจัดลำดับ
1. มีระบบการคิดและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งที่เป็นประโยชน์	3.88	0.919	มาก	3
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้	3.93	0.870	มาก	1
3. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานและผู้ได้บังคับบัญชาในการจัดทำแผนได้อย่างชัดเจน	3.92	0.903	มาก	2
4. มีการทดสอบแผนงาน เพื่อพิจารณาแก้ไขส่วนที่ไม่เหมาะสมก่อนการดำเนินการให้เรียบร้อย	3.81	0.917	มาก	5
5. มีประสบการณ์ในการคาดการณ์หรือคาดคะเนในสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น	3.86	0.950	มาก	4
โดยรวม	3.88	0.810	มาก	

จากตาราง 8 ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธร จังหวัดระยอง ด้านการวางแผน (Planning) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, $S.D. = 0.810$) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับมากทุกข้อ (\bar{X} อยู่ระหว่าง $3.93 - 3.81$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้ ($\bar{X} = 3.93$, $S.D. = 0.870$) รองลงไปคือ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานและผู้ได้บังคับบัญชาในการจัดทำแผนได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.92$, $S.D. = 0.903$) รองลงไปคือ มีระบบการคิดและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 3.88$, $S.D. = 0.919$) และมีประสบการณ์ในการคาดการณ์หรือคาดคะเนในสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ($\bar{X} =$

$3.86, S.D. = 0.950$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการทดสอบแผนงาน เพื่อพิจารณาแก้ไขส่วนที่ไม่เหมาะสมก่อนการดำเนินการให้เรียบร้อย ($\bar{X} = 3.81, S.D. = 0.917$)

ตาราง 9 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครบาล จังหวัดระยอง ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

ด้านการจัดองค์การ (Organizing)	\bar{X}	S.D.	แปลผล	การจัดลำดับ
1. มีการจัดสรรทรัพยากรและมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน	3.83	0.947	มาก	3
2. ขอความเห็นชอบจากผู้ใต้บังคับบัญชาในการลงมือปฏิบัติงาน	3.76	0.963	มาก	4
3. สามารถจัดโครงสร้างการบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมสมสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	3.89	0.913	มาก	2
4. มีกระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ	3.90	0.927	มาก	1
5. กำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาในอัตราที่เหมาะสม โครงสร้างองค์การมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับลั่งเวลาด้วยตัวเอง	3.74	1.007	มาก	5
โดยรวม	3.82	0.846	มาก	

จากตาราง 9 ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครบาล จังหวัดระยอง ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82, S.D. = 0.846$) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับมากทุกข้อ (\bar{X} อยู่ระหว่าง 3.90 – 3.74) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ มีกระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน 在การปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่าง

มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.927) รองลงไปคือ สามารถจัดโครงสร้างการบังคับบัญชาได้ อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.913) รองลงไปคือมีการจัดสรรทรัพยากรและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.947) และขอความเห็นชอบจากผู้ใต้บังคับบัญชาในการลงมือปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.963) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาในอัตราที่เหมาะสม โครงสร้างองค์การมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนตลอดเวลา ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 1.007)

ตาราง 10 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครบาล จังหวัดระยอง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing)

ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing)	\bar{X}	S.D.	แปลผล	การจัดลำดับ
1. กำหนดรายละเอียดของงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดทิศทางในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล	3.86	0.937	มาก	1
2. จัดทรัพยากรบุคคลทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ สมดุลย์กับปริมาณงานที่ต้องทำในอนาคต	3.71	1.050	มาก	5
3. มีวิธีการคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมที่สุด	3.80	0.990	มาก	4
4. มีการจัดผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าทำงานเหมาะสมกับลักษณะงาน	3.82	0.994	มาก	3
5. มีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานในองค์การ	3.83	1.004	มาก	2
โดยรวม	3.80	0.899	มาก	

จากตาราง 10 ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครบาล จังหวัดระยอง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.899) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับมากทุกข้อ (\bar{X} อยู่ระหว่าง 3.86 – 3.71) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดทิศทางในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.937) รองลงไปคือ มีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานในองค์การ ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 1.004) รองลงไปคือมีการจัดผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าทำงานเหมาะสมกับลักษณะงาน ($\bar{X} =$

$3.82, S.D. = 0.994$) และมีวิธีการคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมที่ดีที่สุด ($\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.990$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ จัดทรัพยากรบุคคลทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ สมดุลย์กับปริมาณงานที่ต้องทำในอนาคต ($\bar{X} = 3.71, S.D. = 1.050$)

ตาราง 11 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำราจภูธร จังหวัดระยอง ด้านการอำนวยการ (Directing)

ด้านการอำนวยการ (Directing)	\bar{X}	S.D.	แปลผล	การจัดลำดับ
1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.87	0.980	มาก	5
2. มีการประสานงานที่ดีเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.90	0.941	มาก	
3. มีการสื่อสารที่ชัดเจนและถูกต้อง	3.96	0.922	มาก	
4. ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา	4.07	0.959	มาก	
5. คำนึงถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.91	0.975	มาก	
โดยรวม	3.94	0.874	มาก	

จากตาราง 11 ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำราจภูธร จังหวัดระยอง ด้านการอำนวยการ (Directing) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94, S.D. = 0.874$) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับมากทุกข้อ (\bar{X} อยู่ระหว่าง $4.07 - 3.87$) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.959$) รองลงมาคือ มีการสื่อสารที่ชัดเจนและถูกต้อง ($\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.922$) รองลงมาคือ คำนึงถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.91, S.D. = 0.975$) และมีการประสานงานที่ดีเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.941$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.980$)

**ตาราง 12 ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครรัฐ
จังหวัดระยอง ด้านการควบคุมงาน (Controlling)**

ด้านการควบคุมงาน (controlling)	\bar{X}	S.D.	แปลผล	การจัดลำดับ
1. มีการควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามแผนที่วางไว้	3.90	0.883	มาก	3
2. มีการกำหนดมาตรฐานของผลงานในด้านปริมาณ และคุณภาพ	3.92	0.875	มาก	2
3. มีการควบคุมต้นทุนทรัพยากรของหน่วยงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม	3.86	0.929	มาก	5
4. มีการสังเกตการณ์และประเมินผลตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานของความยุติธรรม	3.89	0.960	มาก	4
5. มีการประเมินผลที่กำหนดระยะเวลาการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.93	0.924	มาก	1
โดยรวม	3.90	0.830	มาก	

จากตาราง 12 ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจนครรัฐจังหวัดระยอง ด้านการควบคุมงาน (controlling) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.830) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจอยู่ในระดับมากทุกข้อ (\bar{X} อยู่ระหว่าง 3.93 – 3.86) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ มีการประเมินผลที่กำหนดระยะเวลาการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.924) รองลงไปคือ มีการกำหนดมาตรฐานของผลงานในด้านปริมาณ และคุณภาพ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.875) รองลงไปคือ มีการควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามแผนที่วางไว้ ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.883) และมีการสังเกตการณ์และประเมินผลตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานของความยุติธรรม ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.960) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการควบคุมต้นทุนทรัพยากรของหน่วยงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.929)

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง つまりวิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาคำนวณหาค่า คือ t-Test และ One-Way Analysis of Variance (One - Way ANOVA) โดยกำหนดค่านัยสำคัญ (Significance) ที่ระดับค่า $p > 0.05$ หรือระดับค่าความเชื่อมั่นทางสถิติที่ร้อยละ 95 และการหาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ โดยการนำข้อมูลมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation (r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจวิเคราะห์ของที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตาราง 13- 32

ตาราง 13 ผลเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจที่มีต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามเพศ

การบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชา	เพศ				t	Sig.
	ชาย ($n = 1,196$)		หญิง ($n = 60$)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1.ด้านการวางแผน	3.88	0.811	3.86	0.795	0.147	0.883
2.ด้านการจัดองค์การ	3.82	0.845	3.81	0.871	0.133	0.894
3.ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน	3.81	0.896	3.66	0.960	1.225	0.221
4.ด้านการอำนวยการ	3.95	0.871	3.83	0.921	0.977	0.329
5.ด้านการควบคุมงาน	3.90	0.830	3.90	0.841	-0.039	0.969
รวม	3.87	0.805	3.81	0.830	0.535	0.593

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตาราง 13 ผลการทดสอบพบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ทั้ง 5 ด้าน ข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูงไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 14 ผลเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจที่มีต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามอายุ

การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา	ต่ำกว่า 30 ปี (n = 31)		30 - 39 ปี (n = 209)		40 - 49 ปี (n = 660)		50 ปีขึ้นไป (n = 356)		F	Sig.
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
	3.66	0.992	3.932	0.822	3.84	0.848	3.94	0.701	2.138	0.094
1.ด้านการวางแผน	3.55	1.022	3.885	0.841	3.77	0.889	3.90	0.736	3.074*	0.027
2.ด้านการจัดองค์การ	3.45	1.034	3.862	0.887	3.75	0.930	3.89	0.820	3.859*	0.009
3.ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน	3.68	1.160	3.988	0.920	3.90	0.887	4.01	0.784	2.384	0.068
4.ด้านการอำนวยการ	3.61	0.885	3.956	0.849	3.89	0.851	3.91	0.771	1.706	0.164
5.ด้านการควบคุมงาน	3.59	0.965	3.925	0.808	3.83	0.838	3.93	0.718	2.772*	0.040
รวม										

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตาราง 14 ผลการทดสอบพบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านการจัดองค์การ และด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ส่วนด้านที่ไม่แตกต่างกัน คือ ด้านการวางแผน ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุมงาน

สำหรับในภาพรวมและรายด้านที่แตกต่างกัน ได้ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ฟ (Scheffe) รายละเอียดดังตาราง 15-17

**ตาราง 15 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ในภาพรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่**

อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี				
	\bar{x}	3.59	3.92	3.83	50 ปีขึ้นไป
1. ต่ำกว่า 30 ปี	3.59	-	0.332*	0.238	0.338*
2. 30 - 39 ปี	3.92	-	-	0.095	0.006
3. 40 - 49 ปี	3.83	-	-	-	0.101
4. 50 ปีขึ้นไป	3.93	-	-	-	-

จากตาราง 15 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุ 30 - 39 ปี และข้าราชการตำรวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในภาพรวมแตกต่างกันคือ ข้าราชการตำรวจมีอายุ 30 - 39 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาในภาพรวม มีระดับที่สูงกว่าข้าราชการตำรวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี และข้าราชการตำรวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาในภาพรวม มีระดับที่สูงกว่าข้าราชการตำรวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ล่วงคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 16 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการจัดองค์การ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่**

อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี				
	\bar{x}	3.55	3.89	3.77	50 ปีขึ้นไป
1. ต่ำกว่า 30 ปี	3.55	-	0.330*	0.218	0.341*
2. 30 - 39 ปี	3.89	-	-	0.112	0.010
3. 40 - 49 ปี	3.77	-	-	-	0.123*
4. 50 ปีขึ้นไป	3.90	-	-	-	-

จากตารางที่ 16 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุ 30 - 39 ปี ข้าราชการตำรวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป และข้าราชการตำรวจมี

40 - 49 ปี กับ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจด้านการจัดองค์การ แตกต่างกัน คือ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 30 - 39 ปี และ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจของ ข้าราชการต่ารวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดองค์การมากกว่า ข้าราชการ ต่ารวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี และ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจของ ข้าราชการ ต่ารวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดองค์การมากกว่า ข้าราชการต่ารวจที่มี อายุ 40 - 49 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของ ข้าราชการต่ารวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี		30 - 39 ปี	40 - 49 ปี	50 ปีขึ้นไป
	\bar{x}	3.45	3.86	3.75	3.89
1. ต่ำกว่า 30 ปี	3.45	-	0.411*	0.299	0.442*
2. 30 - 39 ปี	3.86	-	-	0.112	0.031
3. 40 - 49 ปี	3.75	-	-	-	0.143*
4. 50 ปีขึ้นไป	3.89	-	-	-	-

จากตารางที่ 17 พนวจ ข้าราชการต่ารวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี กับ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 30 - 39 ปี ข้าราชการต่ารวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี กับ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป และ ข้าราชการต่ารวจมี 40 - 49 ปี กับ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน แตกต่างกัน คือ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 30 - 39 ปี และ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความพึง พพอใจของ ข้าราชการต่ารวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่ งาน มากกว่า ข้าราชการต่ารวจมีอายุต่ำกว่า 30 ปี และ ข้าราชการต่ารวจมีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความพึง พพอใจของ ข้าราชการต่ารวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่ งาน มากกว่า ข้าราชการต่ารวจที่มีอายุ 40 - 49 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่ แตกต่างกัน

ตาราง 18 ผลเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจที่มีต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามอายุงาน

การบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชา	ต่ำกว่า 5 ปี (n = 52)		5 - 10 ปี (n = 62)		11 - 15 ปี (n = 180)		16 ปีขึ้นไป (n = 962)		F	Sig.
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
	1.ด้านการวางแผน	3.77	.735	3.92	.915	4.04	.861	3.85	.794	3.152*
2.ด้านการจัดองค์การ	3.71	.809	3.82	.913	4.03	.899	3.79	.829	4.669*	.003
3.ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน	3.57	.828	3.85	1.007	4.04	.914	3.77	.886	5.840*	.001
4.ด้านการอำนวยการ	3.76	.911	3.91	1.033	4.13	.912	3.92	.849	3.941*	.008
5.ด้านการควบคุมงาน	3.79	.809	3.84	.993	4.10	.858	3.87	.810	4.254*	.005
รวม	3.72	.755	3.87	.927	4.07	.852	3.84	.786	4.768*	.003

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตาราง 18 ผลการทดสอบพบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุมงาน

สำหรับในภาพรวมและรายด้านที่แตกต่างกัน ได้ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe) รายละเอียดดังตาราง 19-24

ตาราง 19 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านภาพรวม จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่

อายุงาน	ต่ำกว่า 5 ปี				
	\bar{x}	3.72	3.87	4.07	3.84
1. ต่ำกว่า 5 ปี	3.72	-	0.148	0.348*	0.118
2. 5 - 10 ปี	3.87	-	-	0.200	0.030
3. 10 - 15 ปี	4.07	-	-	-	0.230*
4. 16 ปีขึ้นไป	3.84	-	-	-	-

จากตาราง 19 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี และข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในภาพรวมแตกต่างกัน คือข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านภาพรวมมากกว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านภาพรวมมากกว่าข้าราชการตำรวจที่มีอายุงาน 10 - 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ล้วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการวางแผน จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่

อายุงาน	ต่ำกว่า 5 ปี				
	\bar{x}	3.77	3.92	4.04	3.85
1. ต่ำกว่า 5 ปี	3.77	-	0.146	-0.268	0.078
2. 5 - 10 ปี	3.92	-	-	0.122	0.068
3. 10 - 15 ปี	4.04	-	-	-	0.190*
4. 16 ปีขึ้นไป	3.85	-	-	-	-

จากตาราง 20 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในด้านการวางแผนแตกต่างกัน คือข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการวางแผน

มากกว่าข้าราชการที่มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป อายุที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 21 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการที่มีอายุงานต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการจัดองค์การ จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่

อายุงาน	ต่ำกว่า 5 ปี		5 - 10 ปี	10 - 15 ปี	16 ปีขึ้นไป
	\bar{x}	3.71	3.82	4.03	3.79
1. ต่ำกว่า 5 ปี	3.71	-	0.108	0.323*	0.075
2. 5 - 10 ปี	3.82	-	-	0.215	0.032
3. 10 - 15 ปี	4.03	-	-	-	0.248*
4. 16 ปีขึ้นไป	3.79	-	-	-	-

จากตาราง 21 พบว่า ข้าราชการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี กับ ข้าราชการที่มีอายุงาน 10 - 15 ปี และข้าราชการที่มีอายุงาน 10 - 15 ปี กับ ข้าราชการที่มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในด้านการจัดองค์การแตกต่างกัน คือ ข้าราชการที่มีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และข้าราชการที่มีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และข้าราชการที่มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป อายุที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 22 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่**

อายุงาน					
	ต่ำกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	10 - 15 ปี	16 ปีขึ้นไป	
\bar{x}	3.57	3.85	4.04	3.77	
1. ต่ำกว่า 5 ปี	3.57	-	0.286	0.470*	0.203
2. 5 - 10 ปี	3.85	-	-	0.184	0.084
3. 10 - 15 ปี	4.04	-	-	-	0.268*
4. 16 ปีขึ้นไป	3.77	-	-	-	-

จากตาราง 22 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี และข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในด้านการจัดบุคลากรลงสู่งานแตกต่างกัน คือ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งานมากกว่าข้าราชการตำรวจที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน มากกว่าข้าราชการตำรวจที่มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 23 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการอำนวยการ จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่**

อายุงาน					
	ต่ำกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	10 - 15 ปี	16 ปีขึ้นไป	
\bar{x}	3.76	3.91	4.13	3.92	
1. ต่ำกว่า 5 ปี	3.76	-	0.151	0.372*	0.155
2. 5 - 10 ปี	3.91	-	-	0.220	0.004
3. 10 - 15 ปี	4.13	-	-	-	0.217*
4. 16 ปีขึ้นไป	3.92	-	-	-	-

จากตาราง 23 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี และข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในด้านการอำนวยการแตกต่างกัน คือ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการอำนวยการมากกว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการอำนวยการมากกว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 24 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการควบคุมงาน จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่**

อายุงาน					
	ต่ำกว่า 5 ปี	5 - 10 ปี	10 - 15 ปี	16 ปีขึ้นไป	
\bar{x}	3.79	3.84	4.10	3.87	
1. ต่ำกว่า 5 ปี	3.79	-	0.050	0.307*	0.079
2. 5 - 10 ปี	3.84	-	-	0.257*	0.029
3. 10 - 15 ปี	4.10	-	-	-	0.228*
4. 16 ปีขึ้นไป	3.87	-	-	-	-

จากตาราง 24 พบว่า ข้าราชการตำรวจมีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 5 - 10 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี และ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี กับ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจใน ด้านการควบคุมงานแตกต่างกันคือ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของ ข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการควบคุมงานมากกว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของ ข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการควบคุมงานมากกว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุงาน 10 - 15 ปี และ ข้าราชการตำรวจมีอายุงาน 10 - 15 ปี มีความพึงพอใจของ ข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการควบคุมงานมากกว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่ แตกต่างกัน

ตาราง 25 ผลเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจที่มีต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามชั้นยศ

การบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชา	ชั้นยศ				t	Sig.		
	สัญญาบัตร (n = 351)		ประทวน (n = 905)					
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
1.ด้านการวางแผน	3.96	.706	3.84	.845	2.549*	.011		
2.ด้านการจัดองค์การ	3.89	.780	3.79	.870	1.957	.051		
3.ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน	3.85	.864	3.78	.912	1.266	.206		
4.ด้านการอำนวยการ	4.04	.812	3.90	.894	2.553*	.011		
5.ด้านการควบคุมงาน	3.96	.781	3.88	.847	1.696	.090		
รวม	3.94	.742	3.84	.828	2.109*	.035		

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตาราง 25 ผลการทดสอบพบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีชั้นยศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านการวางแผน และด้านการอำนวยการ ส่วนด้านที่ไม่แตกต่างกัน คือ ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน และด้านการควบคุมงาน

ตาราง 26 ผลเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจที่มีต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามงานที่รับผิดชอบ

การบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชา	อำนวยการ (n = 148)		สอบสวน		สืบสวน		ป้องกัน ปราบปราม (n = 759)		จราจร (n = 110)		F	Sig.
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1.ด้านการวางแผน	3.83	0.733	3.85	0.772	3.65	0.977	3.98	0.750	3.58	0.931	10.463*	0.000
2.ด้านการจัดองค์การ	3.76	0.781	3.65	0.856	3.55	0.960	3.95	0.771	3.50	1.032	14.082*	0.000
3.ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน	3.65	0.875	3.55	0.943	3.58	0.983	3.95	0.825	3.48	1.038	14.712*	0.000
4.ด้านการอำนวยการ	3.89	0.790	3.78	0.868	3.65	1.067	4.07	0.802	3.66	0.986	12.216*	0.000
5.ด้านการควบคุมงาน	3.85	0.766	3.79	0.852	3.66	0.999	4.00	0.773	3.71	0.908	7.913*	0.000
รวม	3.80	0.744	3.72	0.787	3.62	0.957	3.99	0.740	3.59	0.924	12.922*	0.000

* ระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตาราง 26 ผลการทดสอบพบว่า ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุมงาน

สำหรับในภาพรวมและรายด้านที่แตกต่างกัน ได้ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe) รายละเอียดดังตาราง 27-32

**ตาราง 27 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ภาพรวม จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่**

งานที่รับผิดชอบ	อำนาจการ			สอบสวน	สืบสวน	ป้องกัน	ปราบปราม	จราจร
	เฉลี่ย	3.80	3.72					
1. อำนวยการ	3.80	-	0.076	0.184*	-0.191*	0.214*		
2. สอนสอน	3.72	-	-	-	0.108	-0.267*	0.138	
3. สืบสวน	3.61	-	-	-	-	-0.375*	0.030	
4. ป้องกันปราบปราม	3.99	-	-	-	-	-	0.405*	
5. จราจร	3.59	-	-	-	-	-	-	

จากตาราง 27 พบว่า ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการ กับ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวน ป้องกันปราบปราม จราจร ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสอบสวน กับ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวนกับ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม และข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม กับ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานจราจร มีความพึงพอใจในภาพรวมแตกต่างกัน คือ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการ มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวม มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวน และจราจร ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวม มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสอบสวนและสืบสวน และข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวม มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานจราจร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 28 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการวางแผน จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่**

งานที่รับผิดชอบ	\bar{x}	อำนาจการ	สอบสวน	สืบสวน	ป้องกัน	จราจร
		3.83	3.85	3.64	3.98	
1. อำนวยการ	3.83	-	-0.018	0.181	-0.150*	0.253*
2. สอนสอน	3.85	-	-	0.207	-0.132	0.271*
3. สืบสวน	3.64	-	-	-	-0.338*	0.064
4. ป้องกันปราบปราม	3.98	-	-	-	-	0.403*
5. จราจร	3.58	-	-	-	-	-

จากตาราง 28 พบว่า ข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานอำนวยการกับข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม จราจร ข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานสอบสวน กับ ข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานจราจร ข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานสืบสวนกับข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม และข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม กับ ข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานจราจร มีความพึงพอใจในด้านการวางแผนแตกต่างกัน คือ ข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานอำนวยการและงานสืบสวน ข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานอำนวยการ และงานสอบสวน มีความพึงพอใจของข้าราชการต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการวางแผน มากกว่าข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการต่อการบริหารงานจราจร และข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการต่อว่าที่รับผิดชอบงานจราจรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 29 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการจัดองค์กร จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่*

งานที่รับผิดชอบ	อำนวยการ	สอบสวน	สืบสวน	ป้องกัน	ประจำ	
	\bar{x}	3.76	3.65	3.55		
1. อำนวยการ	3.76	-	0.116	0.214*	-0.189*	0.264*
2. สอบสวน	3.65	-	-	0.098	-0.305*	0.147
3. สืบสวน	3.55	-	-	-	-0.403*	0.049
4. ป้องกันประจำ	3.95	-	-	-	-	0.453*
5. الجاري	3.50	-	-	-	-	-

จากตาราง 29 พบว่า ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวน ป้องกันประจำ และ الجاري ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสอบสวน กับ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันประจำ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวนกับ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันประจำ แล้วข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันประจำกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงาน الجاري มีความพึงพอใจในด้านการจัดองค์กรแตกต่างกัน คือ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการมีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดองค์กร มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวน ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันประจำมีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดองค์กร มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการ งานสอบสวนและสืบสวน และข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการและงานป้องกันประจำ มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดองค์กร มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงาน الجاري อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ล่วงคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 30 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่**

งานที่รับผิดชอบ	จำนวนการ	สอบสวน	สืบสวน	ป้องกัน	ประจำ
	เฉลี่ย (\bar{x})	3.65	3.55	3.57	
1. อำนวยการ	3.65	-	0.103	0.083	-0.299*
2. สอบสวน	3.55	-	-	-0.020	-0.402*
3. สืบสวน	3.57	-	-	-	-0.382*
4. ป้องกันปราบปราม	3.95	-	-	-	0.473*
5. ฯฯฯ	3.48	-	-	-	-

จากตาราง 30 พนบ.ว่า ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสอบสวนกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวนกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม และข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปรามกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานจราจร มีความพึงพอใจในด้านการจัดบุคลากรลงสู่งานแตกต่างกัน คือ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการ งานสอบสวน และสืบสวน และข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานจราจร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 31 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการอำนวยการ จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่**

งานที่รับผิดชอบ	อำนวยการ			สอบสวน	สืบสวน	ป้องกัน ปราบปราม	จราจร
	\bar{x}	3.89	3.78				
1. อำนวยการ	3.89	-	0.116	0.240*	-0.174*	0.233*	
2. สอบสวน	3.78	-	-	0.124	-0.290*	0.118	
3. สืบสวน	3.65	-	-	-	-0.414*	-0.007	
4. ป้องกันปราบปราม	4.07	-	-	-	-	0.407*	
5. จราจร	3.66	-	-	-	-	-	

จากตาราง 31 พบว่า ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวน ป้องกันปราบปราม จราจร ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสอบสวนกับ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวนกับ ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม และข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกัน ปราบปรามกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานจราจร มีความพึงพอใจในด้านการอำนวยการแตกต่าง กัน คือข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการ มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการ บริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ด้านการอำนวยการ มากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงาน สืบสวน และงานจราจร ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของ ข้าราชการตำรวจนต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการอำนวยการ มากกว่าข้าราชการ ตำรวจที่รับผิดชอบงานอำนวยการ งานสอบสวนและสืบสวน และข้าราชการตำรวจนต่อการที่รับผิดชอบงาน ป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการอำนวยการ มากกว่าข้าราชการตำรวจนต่อการที่รับผิดชอบงานจราจร อ่าย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ล้วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 32 ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ด้านการควบคุมงาน จำแนกตามงานที่รับผิดชอบเป็นรายคู่**

งานที่รับผิดชอบ	อัตนวายการ			ป้องกัน ปราบปราม	จราจร
	\bar{x}	3.85	3.79	3.66	
1. อัตนวายการ	3.85	-	0.064	0.194*	-0.144
2. สอนสอน	3.79	-	-	0.130	-0.208*
3. สืบสวน	3.66	-	-	-	-0.338*
4. ป้องกันปราบปราม	4.00	-	-	-	0.289*
5. จราจร	3.71	-	-	-	-

จากตาราง 32 พบว่า ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอัตนวายการกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวน ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสอนสอนกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวนกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม แล้วข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปรามกับข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานจราจร มีความพึงพอใจในด้านการควบคุมงานแตกต่างกัน คือข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานอัตนวายการ มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการควบคุมงานมากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสืบสวน ข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการควบคุมงานมากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานสอนสอนและสืบสวน และข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานป้องกันปราบปราม มีความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ด้านการควบคุมงานมากกว่าข้าราชการตำรวจที่รับผิดชอบงานจราจร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ถ้วนคู่อื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนครรัฐฯ วัดระดับผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตาราง 33

ตาราง 33 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนครรัฐฯ วัดระดับผลการทดสอบ

ระดับความพึงพอใจต่อการบริหารของผู้บังคับบัญชาระดับสูง	r	sig
1. ด้านการวางแผน	1.000	0.000*
2. ด้านการจัดองค์กร	0.868	0.000*
3. ด้านการจัดบุคลากรสู่งาน	0.855	0.000*
4. ด้านการอำนวยการ	0.844	0.000*
5. ด้านการควบคุมงาน	0.836	0.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 33 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนครรัฐฯ วัดระดับผลการทดสอบ พบว่า ผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่มีคุณลักษณะในรูปแบบต่างๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนครรัฐฯ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ถ้าผู้บังคับบัญชาระดับสูงเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีบุคลิกภาพที่ดี มีการบริหารงานดี และมีทักษะการบริหารเพิ่มขึ้น ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนครรัฐฯ เพิ่มขึ้นกัน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระบอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและหาข้อสรุป

**ตาราง 34 สรุปภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อ
การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง**

ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อ การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูงร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ไม่เขียนข้อเสนอแนะ	1,042	82.96
ผู้เขียนข้อเสนอแนะ	214	17.04
แก้ไขประเด็นปริมาณงานมากกว่าปริมาณคน	138	64.49
ต้องการให้รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	32	14.95
ผู้บังคับบัญชาควรดูแลใส่ใจ และมีน้ำใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	27	12.62
ผู้บังคับบัญชาควรให้ความรู้และชี้แนะนำในการปฏิบัติงาน	17	7.94

จากตาราง 34 กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระบอง 214 ข้อเสนอ คิดเป็นร้อยละ 17.04 เสนอแนะมากที่สุดในเรื่อง ก cioè แก้ไขประเด็นปริมาณงานมากกว่าปริมาณคน จำนวน 138 ข้อเสนอ รองลงมาตามลำดับ ก cioè ต้องการให้รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 32 ข้อเสนอ ผู้บังคับบัญชาควรดูแลใส่ใจ และมีน้ำใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวน 27 ข้อเสนอ และผู้บังคับบัญชาควรให้ความรู้และชี้แนะนำในการปฏิบัติงาน จำนวน 17 ข้อเสนอ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง เบริญเทียนะระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามปัจจัย ส่วนบุคคล และทดสอบความสัมพันธ์คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงมีผลต่อระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ประชากรทั้งหมด เป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยข้าราชการตำรวจตระดับชั้นประทวน จำนวน 1,057 คนและชั้นสัญญาบัตร จำนวน 375 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,432 คน ซึ่งได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา จำนวน 1,256 คน คิดเป็นร้อยละ 87.71 ผู้ศึกษาได้นำเสนอสรุปผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง มีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการตำรวจ ของกองบังคับการตำรวจนครบาลจังหวัดระยอง รวมทั้งสิ้น 1,256 คน พนักงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี มีอายุราชการประมาณ 16 ปีขึ้นไป มีศัชนาลี ประทวน งานที่รับผิดชอบ คือ ป้องกันปราบปราม และมีความคิดเห็นว่าผู้บังคับบัญชา มีคุณลักษณะด้านการบริหารงานมากที่สุด

2. ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง

ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธร จังหวัดระยอง พนักงาน ข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พนักงาน อยู่ในระดับมากทุก

ด้าน ข้าราชการตัวรวมมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูงในด้านอำนวยการมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการควบคุมงาน ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ และด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

ด้านอำนวยการ ข้าราชการตัวรวมมีความพึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตัวรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน จุงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ด้านการควบคุมงาน ข้าราชการตัวรวมมีความพึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตัวรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการประเมินผลที่กำหนดระยะเวลาการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการควบคุมตื้นทุนทรัพยากรของหน่วยงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม

ด้านการวางแผน ข้าราชการตัวรวมมีความพึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตัวรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการทดสอบแผนงาน เพื่อพิจารณาแก้ไขส่วนที่ไม่เหมาะสมก่อนการดำเนินการให้เรียบร้อย

ด้านการจัดองค์การ ข้าราชการตัวรวมมีความพึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตัวรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีกระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาในอัตราที่เหมาะสม โครงสร้างองค์การมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนตลอดเวลา

ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ข้าราชการตัวรวมมีความพึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการตัวรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงมากที่สุด คือ กำหนดรายละเอียดของงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดทิศทางในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ จัดทรัพยากรบุคคลทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ สมดุลย์กับปริมาณงานที่ต้องทำในอนาคต

3. การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน ชั้นยศ และงานที่รับผิดชอบ วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาคำนวณหาค่า คือ *t-Test* และ *One-Way Analysis of Variance (One - Way ANOVA)* โดยกำหนดค่านัยสำคัญ (*Significance*) ที่ระดับค่า $p > 0.05$ หรือระดับค่าความเชื่อมั่นทางสถิติที่ร้อยละ 95 ผลการศึกษาพบว่า

ด้านเพศ พบร่วมกันว่า ข้าราชการตำรวจที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบร่วมกันว่า การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ทั้งห้าด้าน ข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านอายุ พบร่วมกันว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านการจัดองค์กร และด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ส่วนด้านที่ไม่แตกต่างกัน คือ ด้านวางแผน ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุมงาน

ด้านอายุงาน พบร่วมกันว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุมงาน

ด้านชั้นยศ พบร่วมกันว่า ข้าราชการตำรวจที่มีชั้นยศต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ด้านวางแผน และด้านการอำนวยการ ส่วนด้านที่ไม่แตกต่างกัน คือ ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน และด้านการควบคุมงาน

ด้านงานที่รับผิดชอบ พบร่วมกันว่า ข้าราชการตำรวจที่มีงานที่รับผิดชอบต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุมงาน

4. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและระดับสูงกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและระดับสูงกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ พน.ว่า ผู้บังคับบัญชาและระดับสูงที่มีคุณลักษณะในรูปแบบต่างๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนักธรรม ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ถ้าผู้บังคับบัญชาและระดับสูงเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีบุคลิกภาพที่ดี มีการบริหารงานดี และมีทักษะการบริหารเพิ่มขึ้น ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนักธรรมเพิ่มเช่นกัน

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ

กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ ผู้บังคับบัญชาและระดับสูง ตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ 214 ข้อเสนอ คิดเป็นร้อยละ 17.04 เสนอแนะมากที่สุด ในเรื่อง คือ แก้ไขประเด็นบริโภคจำนวนมากกว่าบริโภคน คนจำนวน 138 ข้อเสนอ รองลงมาตามลำดับ คือ ต้องการให้รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 32 ข้อเสนอ ผู้บังคับบัญชาควรดูแลใส่ใจ และมีน้ำใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวน 27 ข้อเสนอ และผู้บังคับบัญชาควรให้ความรู้และชี้แนะในการปฏิบัติงาน จำนวน 17 ข้อเสนอ

2. การอภิปรายผล

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีประเด็นที่นำเสนอไปต่อความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ ผู้บังคับบัญชาและระดับสูง ตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ ภารกิจผลตามรายละเอียดการค้นพบ ดังนี้

ประการแรก ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาและระดับสูง ตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ พน.ว่า ข้าราชการตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาและระดับสูง ตำรวจนักธรรมจังหวัดรายอ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พน.ว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งต่างจากผลงานวิจัยของ อภินันท์ เลิบานิ (2540: 120-128) ได้ศึกษาทำการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจของครุต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

เทศบาลในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลวันออก" โดยมีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลวันออก ผลการวิจัยปรากฏว่า ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลวันออก เมื่อวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยรวม อันดับที่ ของการบริหาร โรงเรียนทั้งหมดคือ ปรากฏว่าครูมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่าข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูงในด้านอำนวยการมากที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากการอำนวยการหรือการสั่งการเป็นกระบวนการแข้งผู้ใดบังคับบัญชาในองค์กรถึงลึกลับที่ต้องกระทำเป็นหน้าที่หลักของบุคคลในระดับต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในระบบการอำนวยการของข้าราชการตำรวจคือการมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานจะต้องมีระเบียบกฎหมายและมีการสื่อสารที่ชัดเจนและถูกต้อง ส่วนด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน ข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาน้อยที่สุด ในเรื่องการจัดทรัพยากรบุคคลทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ สมดุลย์กับปริมาณงานที่ต้องทำในอนาคต ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากการปริมาณงานที่ข้าราชการตำรวจต้องรับผิดชอบมากเกินไป เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณคน จึงทำให้ข้าราชการตำรวจมีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้านการจัดบุคลากรลงสู่งาน

ประการที่สอง ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจที่ร่วมหวัดระยองที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ที่แตกต่างกัน พบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีอายุอาชญาชั้นยาเสพติด และงานที่รับผิดชอบ ต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ระดับสูงที่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่ไม่มีผลต่อความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรพล ปานมนี (2542) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้น โยเชมิกอนดักเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้น โยเชมิกอนดักเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามเพศและฝ่ายงาน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ประการที่สาม ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและดับสูงกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนูกรังหัวคระยอง พนว่า ผู้บังคับบัญชาและดับสูงที่มีคุณลักษณะในรูปแบบต่างๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนูกรัง กล่าวคือ ถ้าผู้บังคับบัญชาและดับสูงเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีบุคลิกภาพที่ดี มีการบริหารงานดี และมีทักษะการบริหารเพิ่มขึ้น ระดับความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจนูกรังก็เพิ่มเข่นกัน ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานอกจากจะมีเรื่องงานเข้ามาเกี่ยวข้องแล้ว ยังมีความรู้สึกและอารมณ์ในการทำงานร่วมกัน หากผู้บังคับบัญชา มีลักษณะการเป็นผู้นำที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีบุคลิกภาพที่ดี มีการบริหารงานดี และมีทักษะการบริหาร ก็ย่อมเป็นเรื่องปกติที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความรู้สึกพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของเพอร์ริงตัน (Perrington, 1967: 87-A) ได้ศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของโรงเรียน และพบว่าประสิทธิภาพในการทำงานมีความแตกต่างกัน สาเหตุมาจากการผู้บริหารโรงเรียนมีคุณสมบัติแตกต่างกัน ซึ่งทำให้ความสามารถในการทำงานแตกต่างกันด้วย เกี่ยวกับความพึงพอใจในครุใหญ่ที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะครุใหญ่มีความเข้าใจในทัศนะของครุเป็นอย่างดี สามารถชี้แจงให้ครุเข้าใจในการทำงานของโรงเรียนได้

3. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. การวางแผนงานต่างๆ ควรมีการทดสอบแผนงาน เพื่อพิจารณาแก้ไขส่วนที่ไม่เหมาะสมก่อนการดำเนินการให้เรียบร้อย

2. การกำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาในอัตราที่เหมาะสมกับมีการพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติและปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ และ โครงสร้างองค์กรควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนตลอดเวลา

3. หน่วยงานควรให้สำคัญต่อเรื่องของการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน อาจจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น หรือเสนอข้อคิดต่างๆ เนื่องจากการทำงานตามกฎระเบียบและคำสั่งมากจนเกินไป อาจทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความไม่พึงพอใจหรืออึดอัดในการทำงาน ส่งผลต่อผลการประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานที่ลดลงได้

4. ควรมีการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน จึงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากข้าราชการตำรวจนูกรังเป็นงานที่หนักและมีความเสี่ยงสูง ดังนั้นผู้บังคับบัญชา มีความ

จำเป็นอย่างที่จะต้องพยายามสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจและการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

1. ควรมีการวิจัยถึงสถานการณ์และภาพรวมของปัญหาในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ เพื่อจะได้ทราบถึงต้นเหตุที่มาของความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับภาคการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ว่า ทิศทางการเป็นเช่นไร จึงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กร
3. การปรับตัวของหน่วยงานที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อ ความอยู่รอดและมีผลการดำเนินงานที่ดี



บรรณานุกรม

- กาญจนา อรุณสุบรูจิ. (2546). ความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรใช้ปุ๋ยประการจำกัด อำเภอไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ทองพูน นาทองบ่อ. (2524). ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารงานโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์กรบริหารส่วน จังหวัดกาฬสินธุ์. ปริญญาโทพนธ. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บังอร ผงผ่าน. (2538). ความพึงพอใจของผู้รับบริการของโรงพยาบาลชุมชน กรณีศึกษาโรงพยาบาลกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีราชา. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตร์มหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม), สาขาวิชาเอกการวิเคราะห์และการวางแผนทางสังคม คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ประภาส เกตุแก้ว. (2546). ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของฝ่ายทะเบียนรถสำนักงานขนส่งจังหวัดประจำปี. สารนิพนธ์. กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- ปราษญา กล้าผจญ. (2543). ลู่ทางสู่ความสำเร็จของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : เอลโล่การพิมพ์.
- ปริยาพร วงศ์บุตร ใจดี. (2544). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อสารมวลชนกรุงเทพ.
- พระมหาจารายา สุทธิญาโภ. (2542). “จริยธรรมของผู้บริหาร”. น่าวสาร (News), 10(78), 13-17.
- พยอม วงศ์สารศรี. 2538. องค์การและการจัดการ. สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- ภาศิริ เบทปีรัตน์, สินีนาถ วิกรมประสีพธิ. (2554). ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตรบริหารธุรกิจ (4ปี) คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2553. รายงานการวิจัย คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). การจัดการพฤติกรรมมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หริัญกิตติ. (2538). การบริหารสำนักงานแบบใหม่. กรุงเทพฯ : วิสิทธิพัฒนา.
- ศุภสิริ โสมากेतุ. (2544). การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความพึงพอใจในการเรียน

**ภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ระหว่างการเรียนรู้โดยโครงงานกับ การเรียนรู้
ตามคู่มือครุ. ปริญานินพนธ์ กศ.ม.มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
สมคิด บางโน. (2540). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
สุปัน ราสุวรรณ. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนกับความ
พึงพอใจของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตร์มหบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**

**สรพลด ปานมุนี. (2542). ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้นนโยบายเมืองดัก
เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.**

**สุวิมล ตั้งประเสริฐ. (2542). เอกสารประกอบการสอนรายวิชาองค์การและการจัดการ. นครราชสีมา :
สถาบันราชภัฏนครราชสีมา**

เสถียร เหลืองอร่าม. (2532). หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ. แพร์พิทยา

**อภินันท์ เลี้ยงไชย. (2540). ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดเทศบาลในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. ปริญานินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒบางแสน.**

**อินทิรา เพ็งแก้ว. (2538). การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการสำนักงาน
ศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ สงขลา.**

Morphet, E.L. (1976). Satisfaction in the White Collar job. Michigan : University of MichiganPress.

**Perrington, G.S. (1967, October). "The Supervisory Behavior of School Administration
And Organization Effectiveness". Dissertation Abstracts International. 28(1) :
257.**



แบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงานและคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง ข้อมูลที่ได้รับถือเป็นผลงานทางวิชาการ ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากท่านในการกรอกแบบสอบถามด้วยความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของท่านมากที่สุด

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจ ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา
ระดับสูง ตำรวจภูธรจังหวัดระยอง

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดคลิกเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมที่สุด

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 30 ปี

2. 30 - 39 ปี

3. 40 - 49 ปี

4. 50 ปีขึ้นไป

3. ระยะเวลาในการทำงาน

1. ต่ำกว่า 5 ปี

2. 5 - 10 ปี

3. 10 - 15 ปี

3. 15 ปีขึ้นไป

4. ชั้นยศ

1. สัญญาบัตร

2. ประทวน

5. งานที่รับผิดชอบ

1. อำนวยการ

2. สอบสวน

3. สืบสวน

4. ป้องกันปราบปราม

5. จราจร

6. อื่นๆ.....

6. ผู้บังคับบัญชาคนปัจจุบันมีคุณลักษณะในด้านใดมากที่สุด

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. ด้านภาวะผู้นำ | <input type="checkbox"/> 2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม |
| <input type="checkbox"/> 3. ด้านนุคลิกภาพ | <input type="checkbox"/> 4. ด้านการบริหารงาน |
| <input type="checkbox"/> 5. ด้านทักษะการบริหาร | |

ส่วนที่ 2

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางความมือตามลำดับความคิดเห็นของท่านในด้านความพึงพอใจของข้าราชการต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตำราภูธรจังหวัดระบุอย่างว่าอยู่ในระดับใด ซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

ระดับ 1	หมายถึง	พึงพอใจที่สุด
ระดับ 2	หมายถึง	พึงพอใจ
ระดับ 3	หมายถึง	พึงพอใจปานกลาง
ระดับ 4	หมายถึง	พึงพอใจมาก
ระดับ 5	หมายถึง	พึงพอใจมากที่สุด

ความพึงพอใจของข้าราชการต่อการติดตาม ต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1) ด้านวางแผน (Planning)					
1. มีระบบการคิดและมีความคิดสร้างสรรค์ในลิ่งที่เป็นประโยชน์					
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้					
3. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานและผู้ใต้บังคับบัญชาในการจัดทำแผนได้อย่างชัดเจน					
4. มีการทดสอบแผนงานเพื่อพิจารณาแก้ไขล่วงที่ไม่เหมาะสมก่อนการดำเนินการให้เรียบร้อย					
5. มีประสบการณ์ในการคาดการณ์หรือคาดคะเนในลิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น					

ความพึงพอใจของข้าราชการต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
2) การจัดองค์การ (Organizing)					
1. มีการจัดสรรงรบทรัพยากรและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
2. ขอความเห็นชอบจากผู้ใต้บังคับบัญชาในการลงมือปฏิบัติงาน					
3. สามารถจัดโครงสร้างการบังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน					
4. มีกระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานเกี่ยวกับสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ					
5. กำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาในอัตราที่เหมาะสม โครงสร้างองค์การมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม ที่เปลี่ยนตลอดเวลา					
3) การจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing)					
1. กำหนดรายละเอียดของงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดพิสูจน์ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล					
2. จัดทรัพยากรบุคคลทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ สมดุลย์กับปริมาณงานที่ต้องทำในอนาคต					
3. มีวิธีการคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมที่ดีที่สุด					
4. มีการจัดผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าทำงานเหมาะสมกับลักษณะงาน					
5. มีการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานในองค์กร					
4) การอำนวยการ (Directing)					
1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิด ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน					

ความพึงพอใจของข้าราชการต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
2. มีการประสานงานที่ดีเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
3. มีการสื่อสารที่ชัดเจนและถูกต้อง					
4. ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา					
5. คำนึงถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
5) การควบคุมงาน (controlling)					
1. มีการควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามแผนที่วางไว้					
2. มีการกำหนดมาตรฐานของผลงานในด้านปริมาณ และคุณภาพ					
3. มีการควบคุมด้านทุนทรัพยากรของหน่วยงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม					
4. มีการสังเกตการณ์และประเมินผลตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานของความยุติธรรม					
5. มีการประเมินผลที่กำหนดระยะเวลาการประเมินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความพึงพอใจของข้าราชการต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาระดับสูง สำรวจภาระจังหวัดระยอง

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม