

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีสมมติฐานในการวิจัยว่าตัวแปรอิสระที่นำมาศึกษาจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งสิ้น 32 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานอธิการบดี บัณฑิตวิทยาลัย คณะครุศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ สถาบันภาษา วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี สถาบันประชากรศาสตร์ สถาบันวิทยาศาสตร์การแพทย์ สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ สถาบันวิจัยสังคม สถาบันเอเชียศึกษา สถาบันบริการคอมพิวเตอร์ สถาบันวิทยบริการ ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์ สถาบันวิจัยทรัพยากรทางน้ำ และสำนักทะเบียนและประมวลผล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นชั้น ๆ

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังข้าราชการ สาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 32 หน่วยงานดังกล่าว จำนวนทั้งสิ้น 351 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.44

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด พอสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากอยู่ระหว่าง 31-40 ปี วุฒิมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ คือปริญญาตรี ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนมากอยู่ระหว่าง 11-15 ปี หน่วยงานที่สังกัดส่วนใหญ่ สังกัดระดับคณะวิชา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่สังกัดในปัจจุบัน ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 1-5 ปี ประเภทของสายงานที่ปฏิบัติส่วนใหญ่เป็น ข้าราชการสาย ค เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในช่วง 9,000 บาท ขึ้นไป เป็นส่วนใหญ่

2. ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

2.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 10 ปัจจัย พบว่า ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เห็นด้วยกับปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน ในระดับมาก ส่วนปัจจัยอีก 9 ประการ คือความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน นโยบายและการบริหารงาน และเงินเดือนและผลประโยชน์แก่กุล นั้น ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเห็นด้วยในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.1 ปัจจัยที่นำมาศึกษาทั้ง 10 ปัจจัย ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ข ใน
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
2. ความมั่นคงในงาน
3. ความรับผิดชอบ

ซึ่งมีสมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\begin{aligned}\hat{Y} &= a + b_5 X_5 + b_9 X_9 + b_4 X_4 \\ \hat{Y} &= .19686 + .53804 x_5 + .56418 X_9 + .35581 X_4\end{aligned}$$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\begin{aligned}\hat{Z} &= \beta_5 Z_5 + \beta_9 Z_9 + \beta_4 Z_4 \\ \hat{Z} &= .42651 Z_5 + .28852 Z_9 + .22094 Z_4\end{aligned}$$

3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ค ใน
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
2. นโยบาย และการบริหารงาน
3. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล
4. ความมั่นคงในงาน

ซึ่งมีสมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = a + b_5 X_5 + b_{10} X_{10} + b_6 X_6 + b_9 X_9$$

$$\hat{Y} = 1.55415 + .45108 X_5 + .25346 X_{10} + .21263 X_6 + .23762 X_9$$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = \beta_5 Z_5 + \beta_{10} Z_{10} + \beta_6 Z_6 + \beta_9 Z_9$$

$$\hat{Z} = .37565 Z_5 + .16650 Z_{10} + .18722 Z_6 + .15285 Z_9$$

3.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
2. เงินเดือนและผลประโยชน์เก็บกัก
3. นโยบายและการบริหารงาน
4. ความมั่นคงในงาน
5. ความรับผิดชอบ

ซึ่งมีสมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .99273 + .45852 X_5 + .23955 X_6 + .24407 X_{10} + .17012 X_8 + .18092 X_4$$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .37357 Z_5 + .14063 Z_9 + .15622 Z_{10} + .14376 Z_6 + .11839 Z_4$$

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจพอที่จะนำมาอภิปรายผลเพื่อตอบข้อคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความพึงพอใจในระดับน้อยข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีทัศนคติในทางบวกต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานในระดับน้อย ซึ่งตรงกับแนวความคิดที่ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่า งานที่ปฏิบัตินั้นทำให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตมากนักน้อยเพียงใด นั่นคือสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงและจัดให้มีขึ้น ก็คือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (อ้างถึงใน : ยงยุทธ สุคนธ์ปฎิภาค) การที่ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีทัศนคติต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อยนั้น ไม่น่าจะเป็นที่น่าพอใจนักสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากเมื่อวัดจากระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้วยังอยู่ในระดับน้อย ย่อมแสดงว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติของข้าราชการทั้งสาย ข และสาย ค นั้นยังไม่เต็มกำลังความสามารถ ผู้บริหารจึงควรพิจารณาและตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ปัจจัย ที่นำมาศึกษา และจัดปัจจัยนั้น ๆ เพื่อสนองตอบกับความต้องการ เพื่อจะได้ส่งผลถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ข ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ

ข้าราชการ สาย ข มีทั้งสิ้น 3 ปัจจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความมั่นคงในงาน และความรับผิดชอบ

2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ค มีทั้งสิ้น 4 ปัจจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ ก่อกูล และความมั่นคงในงาน

2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากผลสรุปของการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค มีทั้งสิ้น 5 ปัจจัย คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ ก่อกูล นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในงาน และความรับผิดชอบ จากผลการวิจัยที่ค้นพบดังกล่าว มีประเด็นที่น่าสนใจและควรนำมาอภิปรายตามลำดับดังนี้ คือ

2.3 ปัจจัยตามทฤษฎีของ Herzberg คือ ปัจจัยการจูงใจ - ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย จากผลของการวิจัยจะเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มี 2 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ซึ่งเป็นปัจจัย "จูงใจ" เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและเป็นแรงจูงใจในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ในขณะที่อีก 3 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงในงาน และเงินเดือนและผลประโยชน์ ก่อกูลเป็นปัจจัย "ค้ำจุน" แสดงว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค นั้น มีทั้งปัจจัยงานและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิบูลย์ แมนสถิตย์ (2530) ยงยุทธ สุคนธ์ปฏิภาค (2532) เสาวรส เกียรติินาด (2534) รัตนา พงษ์พานิช (2536) ที่นำกรอบแนวคิดจากทฤษฎี ปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน มาใช้ในการวิจัย เช่นเดียวกัน และพบว่าปัจจัยทั้ง 2 ประเภท ดังกล่าว มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

2.4 เมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ละปัจจัยมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

ความก้าวหน้าในตำแหน่ง เป็นปัจจัยตัวแรกที่มีความสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ร้อยละ 45.24 เมื่อพิจารณาในภาพรวม แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ความเห็นด้วยกับข้อความที่ว่า งานที่ทำนั้นส่งเสริมให้ได้รับความรู้และความก้าวหน้าสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยงยุทธ สุคนธ์ปฐภาค (2531) ที่พบว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานนั้นเป็นองค์ประกอบตัวแรกที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดของครูช่างอุตสาหกรรม วิทยาลัยเทคนิคภาคกลาง สังกัดกรมอาชีวศึกษา ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากปัจจุบันนี้บุคคลากรเหล่านี้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาความก้าวหน้าของวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง น่าจะเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญที่ทำให้ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2530) กล่าวไว้ว่า ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ เพราะการเข้าสู่ตำแหน่งใหม่หรือการได้เข้าเผชิญกับงานในสภาพการณ์ใหม่ที่มีความท้าทาย จะทำให้บุคคลนั้นได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ

เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับสองรองจากความก้าวหน้าในตำแหน่ง ในการพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ร้อยละ 53.15 เมื่อพิจารณาในภาพรวม เรื่องของเงินเดือนนี้มีสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นประการสำคัญคือ ตามระบบราชการเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานภาคเอกชน ย่อมจะแตกต่างกันมาก ฉะนั้นผู้ที่จะเป็นข้าราชการจึงมักจะมีปัญหาในเรื่องของรายได้ แต่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้จัดในเรื่องของสวัสดิการ หรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ให้แก่ข้าราชการอย่างเหมาะสม เช่น การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เงินสงเคราะห์ด้านต่าง ๆ เท่าที่จำเป็น เป็นต้น จึงเป็นผลทำให้ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความพึงพอใจในเรื่องของปัจจัยด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ซึ่งปัจจัยนี้ตรงกับผลสรุปของ Locke (1976) ว่า ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือคาดหวังว่าจะได้รับก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

นโยบายและการบริหารงาน เป็นปัจจัยที่สามที่มีความสำคัญรองจากความก้าวหน้าในตำแหน่ง และเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ในการพยากรณ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ร้อยละ 54.58 เมื่อพิจารณาในภาพรวม สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญที่ควรสนใจคือ นโยบายและการบริหารงานที่ดีจะส่งผลให้ข้าราชการสาย ข และสาย ค เหล่านี้พึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมีความชัดเจน การมอบหมายงานหลักหรืองานอื่น ๆ มีความชัดเจน การสั่งการมีความเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติและติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น ดังที่ Davis (1971) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญหรือความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้าหน่วยงานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน รวมถึงความพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบาย การดำเนินงานของหน่วยงาน การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจระบบงาน เป้าหมาย ย่อมอุทิศตนให้แก่งานอย่างเต็มความสามารถ

ความมั่นคงในงาน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในอันดับสี่รองจากความก้าวหน้าในตำแหน่ง เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และนโยบายและการบริหารงานในการพยากรณ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ร้อยละ 50.66 เมื่อพิจารณาในภาพรวม แสดงว่า ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความเชื่อมั่นและคำนึงถึงความมั่นคงของอาชีพเป็นประการสำคัญ ทั้งนี้เพราะการที่สถานการณ์ของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติระเบียบ พ.ศ. 2507 เป็นหลักประกันความมั่นคงในงานที่แน่นอน การที่จะถูกไล่ออกจากงานมีโอกาสน้อยมากถ้าไม่กระทำผิดวินัยร้ายแรงแล้ว ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถให้ออกจากงานได้ ถ้าไม่มีเหตุผล ที่สมควร ประเด็นนี้น่าที่จะทำให้ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยรู้สึกในความมั่นคงในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งย่อมส่งผลให้มีความพึงพอใจที่จะทำงานอยู่ต่อไป

ความรับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับสุดท้าย ในการพยากรณ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ร้อยละ 55.42 เมื่อพิจารณาในภาพรวม จากผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความเห็นด้วยในข้อที่ว่า ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาส

ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมอบอำนาจในการรับผิดชอบให้อย่างเต็มที่ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจที่ได้รับความไว้วางใจ เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานนั้น ๆ อย่างทุ่มเท กำลังกายกำลังใจ ดังที่ Herzberg (1966) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบเป็นตัวกระตุ้น (Motivator) ที่สำคัญ เขาบอกว่าเราเพิ่มความรับผิดชอบให้คนงาน คนงานก็จะทำงานหนักขึ้น และปัจจัยนี้ยังสอดคล้องกับคำกล่าวของ สมพงษ์ เกษมสิน ที่ว่า หน้าที่ความรับผิดชอบ เมื่อได้รับมอบหมายความรับผิดชอบแก่ผู้ใดไป ก็ควรจะต้องมอบหรือแบ่งอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้นั้น ให้ได้ สักส่วนหรือเพียงพอที่จะใช้เป็นอุปกรณ์บริหารงานที่ได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบอยู่ให้ลุล่วงไปด้วยดีนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎี Y ของ McGregor (อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ 2521) ที่ตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานที่ว่า คนไทยพื้นฐานแล้วจะให้ความร่วมมือ สันับสนุน มีความขยันหมั่นเพียรและมีความรับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน ของ Herzberg ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะตามประเด็นดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่ข้าราชการสาย ข และสาย ค ให้ความสำคัญอันดับแรกนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ผู้บริหารพิจารณา ดังนี้ คือ ควรส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่เป็นข้าราชการสาย ข และสาย ค ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในงานของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารควรพิจารณาหาแนวทางและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในสายงานของตนให้มากที่สุด เปิดโอกาสให้บุคลากรมีสิทธิเท่าเทียมกันในการศึกษาต่อ อบรมหรือสัมมนา การจัดสรรทุนให้แก่บุคลากรแต่ละสายงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรมีแนวทางที่พิจารณาอย่าง ยุติธรรม ควรส่งเสริมผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้มีโอกาสก้าวหน้าให้มากที่สุด เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ดียิ่งขึ้น ทั้งยังเป็น การส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

ประเด็นที่ 2 เงินเดือนและผลประโยชน์ ก่อผล เป็นอันดับสองที่ทำให้ข้าราชการสาย ข และสาย ค มีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีความสำคัญที่ผู้บริหารให้ความสนใจ โดย

จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ตามความเหมาะสม คือ จัดสวัสดิการที่ดีเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเช่น มีนโยบายที่จะช่วยเหลือในด้านการจัดที่อยู่อาศัย บริการด้านรักษาพยาบาล ด้านสหนาการ การสำรองเงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตรและค่ารักษาพยาบาล

ประเด็นที่ 3 นโยบายและการบริหารงาน เป็นประเด็นที่เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานยึดปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ดังนี้ มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายที่แน่นอนชัดเจน นโยบายของมหาวิทยาลัยควรมีความสอดคล้องกันทุกหน่วยงาน และควรแถลงให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ทราบว่า มหาวิทยาลัยมีนโยบายอย่างไร เพื่อให้ทุกคนได้ปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน

ประเด็นที่ 4 ความมั่นคงในงาน มีความสำคัญเป็นอันดับสี่ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

ความมั่นคงในงาน ผู้บริหารควรสร้างความรู้สึกให้กับผู้ปฏิบัติงานว่า งานที่ทํามีความมั่นคงและคุ้มครองแก่ตนเองและครอบครัวได้ ไม่ว่าจะเจ็บป่วยหรือลาออกจากราชการต้องได้รับค่าตอบแทนพอสมควร การพิจารณาความดีความชอบควรมีกฎเกณฑ์มาตรฐานที่แน่นอนสามารถวัดได้จากผลงานและประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนหรือจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ควรชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงวิธีการประเมินผลและเหตุผลให้ทราบโดยทั่วถึงกัน พร้อมทั้งแจ้งคุณสมบัติหรือผลงานของผู้ที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบให้เป็นที่ปรากฏแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อป้องกันคำครหา

ประเด็นที่ 5 ความรับผิดชอบ เป็นประเด็นสุดท้ายที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ สาย ข และสาย ค ซึ่งทำให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและมอบอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานไว้แน่นอน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการทำงาน มอบหมายงานใหม่ ๆ และสำคัญให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับผิดชอบเป็นการสร้างความพึงพอใจและภูมิใจของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและถูกต้อง



ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค เช่น ทดลองรูปแบบการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการตรวจสอบและสอบถามข้อมูลย้อนกลับจากผู้บังคับบัญชาโดยตรงของ ข้าราชการสาย ข และสาย ค หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเพิ่มเติมและขยายงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. ควรมีการศึกษาวิจัย โดยจำแนกประเภทของตำแหน่งตามสายงานและศึกษาสภาพการทำงานแต่ละด้าน เพื่อให้ทราบความพึงพอใจในการทำงานตามสภาพของงานที่ปฏิบัติ