

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคาดหวังในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ 2) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยมีผลการวิจัยดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. ข้อมูลส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

เจ้าหน้าที่ฯ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 354 คน คิดเป็นร้อยละ 56.64 อายุ 25-34 ปี จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 47.84 สถานภาพสมรส จำนวน 316 คิดเป็นร้อยละ 50.56 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 443 คน คิดเป็นร้อยละ 70.88 ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 41.12 รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนที่ได้รับประจำเดือนรวมกับค่าตอบแทนอื่นๆ) 10,001–20,000 บาท จำนวน 340 คน คิดเป็นร้อยละ 54.40 ระดับยศชั้นจ่าตำรวจ – คาบตำรวจ จำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 45.76

##### 2. ระดับความคาดหวังในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

เจ้าหน้าที่ฯ กลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังโดยรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.73 โดยมีความคาดหวังในด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ด้านเพื่อนร่วมงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.76 รองลงมา ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านประชาชนผู้ใช้บริการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านระบบบริหารจัดการองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75, 3.74, 3.73, 3.68 และ 3.58 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังในด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานในทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังในประเด็นค่าตอบแทน/สวัสดิการมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.83 รองลงมา ได้แก่ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน สภาพการทำงานคำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และ

2) ด้านระบบบริหารจัดการองค์กร พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังในทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังในประเด็นการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล / ความเสมอภาคมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 รองลงมา ได้แก่ ความสอดคล้องของนโยบายการบริหารองค์กรกับความเป็นจริง ความสามารถในการตัดสินใจในงานของตนเอง ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และความโปร่งใส/ยุติธรรมต่อการให้รางวัล/เลื่อนตำแหน่ง และสุดท้ายในประเด็นการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64, 3.60, 3.58, และ 3.39 ตามลำดับ

3) ด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังในทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังในประเด็นระบบการรักษาความปลอดภัยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.85 รองลงมา ได้แก่ คุณภาพของเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงาน ความเหมาะสมของบรรยากาศในการทำงาน และความเหมาะสมในการจัดสถานที่สำหรับปฏิบัติงาน ความพอเพียงของปริมาณเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงาน และสุดท้ายในประเด็น ความเหมาะสมในการจัดสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78, 3.76, 3.72 และ 3.68 ตามลำดับ

4) ด้านลักษณะงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังในทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังในประเด็นลักษณะงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 รองลงมา ได้แก่ การท้าทายความสามารถและทักษะ มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่นและสุดท้ายในประเด็นการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76, 3.74 และ 3.65 ตามลำดับ

5) ด้านผู้บังคับบัญชา พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังในทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังในประเด็นการได้รับการยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.70 รองลงมา ได้แก่ การให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา การให้กำลังใจและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69, 3.67 และ 3.66 ตามลำดับ

6) ด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังในทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังในประเด็นการมีความสามัคคีในระหว่างเพื่อนร่วมงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.83 รองลงมา ได้แก่ การมีน้ำใจ ความเป็นมิตรไมตรีที่ดี และการได้รับการยกย่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และ 3.67 ตามลำดับ

7) ด้านประชาชนผู้ใช้บริการ พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังในทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคาดหวังในประเด็นการมีเอกสารถูกต้องครบถ้วน และการมีมิตรไมตรีที่ดีมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.76 รองลงมา ได้แก่ การมีทักษะการสื่อสารเข้าใจชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

### 3. ระดับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

เจ้าหน้าที่ฯ กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 2.80 ซึ่งจัดอยู่ในระดับพึงพอใจปานกลาง และมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในทุกด้าน ยกเว้นด้านระบบการบริหารจัดการองค์กร และด้านระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย สำหรับความพึงพอใจที่มากที่สุด ได้แก่ ด้านเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.12 รองลงมา ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านประชาชนผู้ใช้บริการ ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านระบบการบริหารจัดการองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.91, 2.80, 2.79, 2.67, 2.52 และ 2.47 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความพึงพอใจในทุกประเด็นในระดับปานกลาง ยกเว้นในประเด็นสภาพการทำงานคำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพที่มีความพึงพอใจในระดับน้อย สำหรับความพึงพอใจที่มากที่สุด ได้แก่ ประเด็นค่าตอบแทน/สวัสดิการ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.83 รองลงมา ได้แก่ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว โอกาสในการพัฒนาความสามารถ/ศักยภาพของบุคคล และสภาพการทำงานคำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.80, 2.68, 2.59 และ 2.49 ตามลำดับ

2) ด้านระบบการบริหารจัดการองค์กร พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความพึงพอใจในทุกประเด็นในระดับน้อย ยกเว้นในประเด็นการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล/ความ เสมอภาคที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งถือเป็นประเด็นที่มีความพึงพอใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 2.64 รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจในงานของตัวเอง การมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ความสอดคล้องของนโยบายการบริหารองค์กรกับความเป็นจริง การมีส่วนร่วมในการบริหาร และความโปร่งใส/ยุติธรรมต่อการให้รางวัล/เลื่อนตำแหน่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.59, 2.53, 2.44, 2.34 และ 2.30 ตามลำดับ

3) ด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฯ พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความพึงพอใจในประเด็นคุณภาพของเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 2.98 ซึ่งจัดอยู่ในระดับความพึงพอใจปานกลาง รองลงมา ได้แก่ ระบบการรักษาความปลอดภัย ความเหมาะสมของบรรยากาศในการทำงาน ความพอเพียงของปริมาณเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้

4) ด้านลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ฯ พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความพึงพอใจในประเด็นลักษณะงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.08 ซึ่งจัดอยู่ในระดับความพึงพอใจปานกลาง รองลงมา ได้แก่ ลักษณะงานท้าทายความสามารถและทักษะ การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ และการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99, 2.92, 2.84 และ 2.69 ตามลำดับ

5) ด้านผู้บังคับบัญชาในทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในประเด็นการได้รับการยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 2.85 รองลงมา ได้แก่ การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน การให้คำเสนอแนะในการแก้ปัญหา และการให้กำลังใจและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83, 2.79 และ 2.73 ตามลำดับ

6) ด้านเพื่อนร่วมงานในทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในประเด็นการมีน้ำใจ ความเป็นมิตรไมตรีที่ดี และการมีความสามัคคีในระหว่างเพื่อนร่วมงานมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.17 รองลงมา ได้แก่ และการได้รับการยกย่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01

7) ด้านประชาชนผู้ใช้บริการในทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในประเด็นการมีมิตรไมตรีที่ดีมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 2.86 รองลงมา ได้แก่ การมีทักษะการสื่อสารเข้าใจชัดเจน และการมีเอกสารถูกต้องครบถ้วน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 และ 2.73 ตามลำดับ

#### 4. การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังกับความพึงพอใจ

เมื่อทำการทดสอบเปรียบเทียบระดับความคาดหวังกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจทั้งในภาพรวมและในทุกด้าน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจในทุกประเด็น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2) ด้านระบบการบริหารจัดการองค์กร พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจในทุกประเด็น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3) ด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจในทุกประเด็น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

4) ด้านลักษณะงาน พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจในทุกประเด็น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5) ด้านผู้บังคับบัญชา พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจในทุกประเด็น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

6) ด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจในทุกประเด็น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

7) ด้านประชาชนผู้ใช้บริการ พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจในทุกประเด็น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

#### 5. การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังกับเป้าหมาย (Benchmark)

เมื่อทำการทดสอบเปรียบเทียบระดับความคาดหวังกับเป้าหมาย (Benchmark) (ที่ระดับร้อยละ 75) ของเจ้าหน้าที่ฯ ในภาพรวม พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน และหากพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ในด้านระบบการบริหารจัดการองค์กร และด้านผู้บังคับบัญชามีความคาดหวังต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยในด้านอื่นๆ พบว่าระดับความคาดหวังไม่มีความแตกต่างกับเป้าหมาย (Benchmark) โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่าในประเด็นสภาพการทำงานคำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ มีความคาดหวังต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยในขณะที่ด้านอื่นๆ พบว่าระดับความคาดหวังไม่มีความแตกต่างกับเป้าหมาย (Benchmark)

2) ด้านระบบบริหารจัดการองค์กร พบว่าในทุกประเด็นมีระดับความคาดหวังต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ยกเว้นในประเด็นการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล/ความเสมอภาคที่ไม่มีความแตกต่างกับเป้าหมาย (Benchmark)

3) ด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าในทุกประเด็นมีระดับความคาดหวังไม่แตกต่างกับเป้าหมาย (Benchmark) ยกเว้นในประเด็นระบบการรักษาความปลอดภัยที่มีระดับความคาดหวังต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

4) ด้านลักษณะงาน พบว่าในประเด็นลักษณะงานมีการท้าทายความสามารถและทักษะ และลักษณะงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจ มีระดับความคาดหวังต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สำหรับในประเด็นการมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ การมี

5) ด้านผู้บังคับบัญชา พบว่าในประเด็นการให้กำลังใจและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานมีระดับความคาดหวังต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สำหรับในประเด็นการได้รับการยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน และการให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา มีระดับความคาดหวังที่ไม่แตกต่างกับเป้าหมาย (Benchmark)

6) ด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่าในประเด็นการได้รับการยกย่อง และการมีสามัคคีในระหว่างเพื่อนร่วมงานมีระดับความคาดหวังต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สำหรับในประเด็นการมีน้ำใจ ความเป็นมิตรไมตรีที่ดีมีระดับความคาดหวังที่ไม่แตกต่างกับเป้าหมาย (Benchmark)

7) ด้านประชาชนผู้ให้บริการ พบว่าในทุกประเด็นระดับความคาดหวังที่ไม่แตกต่างกับเป้าหมาย (Benchmark)

#### 6. การเปรียบเทียบความพึงพอใจกับเป้าหมาย (Benchmark)

เมื่อทำการทดสอบเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจกับเป้าหมาย (Benchmark) (ที่ระดับร้อยละ 75) ของเจ้าหน้าที่ฯ ทั้งในภาพรวมและในด้านต่างๆ พบว่ามีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกด้าน

1) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกประเด็น

2) ด้านระบบบริหารจัดการองค์กร พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกประเด็น

3) ด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกประเด็น

4) ด้านลักษณะงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกประเด็น

5) ด้านผู้บังคับบัญชา พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกประเด็น

6) ด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกประเด็น

7) ด้านประชาชนผู้ใช้บริการ พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ มีระดับความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในทุกประเด็น

#### 7. การเปรียบเทียบความคาดหวังกับความพึงพอใจกับเป้าหมายด้วยตารางเมทริกซ์

การเปรียบเทียบความคาดหวังกับเป้าหมาย (Benchmark) และความพึงพอใจกับเป้าหมาย (Benchmark) ด้วยภาพการเปรียบเทียบเมทริกซ์ ด้วยเป้าหมาย (Benchmark) ระดับร้อยละ 75 หรือเทียบเท่า 3.75 สรุปผลได้ดังนี้

1) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่า ในประเด็นสภาพการทำงานคำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพมีระดับความคาดหวังไม่ต่ำและไม่สูงกว่าร้อยละ 75 แต่ความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 หมายความว่า ความพึงพอใจต่ำกว่าความคาดหวัง อาจต้องให้ความสนใจบ้างในการปรับปรุง ในขณะที่ ประเด็นอื่นๆ มีระดับความคาดหวังต่ำกว่าร้อยละ 75 และความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 ซึ่งหมายความว่า ความสามารถดังกล่าวยังไม่ต้องการปรับปรุงอย่างเร่งด่วน แต่เมื่อมีโอกาสควรปรับปรุง

2) ด้านระบบบริหารจัดการองค์กร พบว่า ในประเด็นการเคารพในสิทธิส่วนบุคคล/ความเสมอภาค มีระดับความคาดหวังไม่ต่ำและไม่สูงกว่าร้อยละ 75 แต่ความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 หมายความว่า ความพึงพอใจต่ำกว่าความคาดหวัง อาจต้องให้ความสนใจบ้างในการปรับปรุง ในขณะที่ ประเด็นอื่นๆ มีระดับความคาดหวังต่ำกว่าร้อยละ 75 และความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 ซึ่งหมายความว่า ความสามารถดังกล่าวยังไม่ต้องการปรับปรุงอย่างเร่งด่วน แต่เมื่อมีโอกาสควรปรับปรุง

3) ด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า ในทุกประเด็นมีระดับความคาดหวังไม่ต่ำและไม่สูงกว่าร้อยละ 75 แต่ความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 หมายความว่า ความพึงพอใจต่ำกว่าความคาดหวัง อาจต้องให้ความสนใจบ้างในการปรับปรุง ยกเว้นประเด็นระบบรักษาความปลอดภัยที่มีระดับความคาดหวังต่ำกว่าร้อยละ 75 และความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 ซึ่งหมายความว่า ความสามารถดังกล่าวยังไม่ต้องการปรับปรุงอย่างเร่งด่วน แต่เมื่อมีโอกาสควรปรับปรุง

4) ด้านลักษณะงาน พบว่าในประเด็นการมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น มีระดับความคาดหวังไม่ต่ำและไม่สูงกว่าร้อยละ 75 แต่ความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 หมายความว่า ความพึงพอใจต่ำกว่าความคาดหวัง อาจต้องให้ความสนใจบ้างในการปรับปรุง ในขณะที่ประเด็นการทำทนายความสามารถและทักษะ และลักษณะงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจมีระดับความคาดหวังต่ำกว่าร้อยละ 75 และความพึงพอใจ

5) ด้านผู้บังคับบัญชา พบว่า ในประเด็นการได้รับการยอมรับความสามารถ และการให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา มีระดับความคาดหวังไม่ต่ำและไม่สูงกว่าร้อยละ 75 แต่ความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 หมายความว่า ความพึงพอใจต่ำกว่าความคาดหวัง อาจต้องให้ความสนใจบ้างในการปรับปรุง ในขณะที่ประเด็น การให้กำลังใจและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จและการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานมีระดับความคาดหวังต่ำกว่าร้อยละ 75 และความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 ซึ่งหมายความว่า ความสามารถดังกล่าวยังไม่ต้องการปรับปรุงอย่างเร่งด่วน แต่เมื่อมีโอกาสควรปรับปรุง

6) ด้านเพื่อนร่วมงาน พบว่าในทุกประเด็นมีระดับความคาดหวังต่ำกว่าร้อยละ 75 และความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 ซึ่งหมายความว่า ความสามารถดังกล่าวยังไม่ต้องการปรับปรุงอย่างเร่งด่วน แต่เมื่อมีโอกาสควรปรับปรุง ยกเว้นประเด็นการมีน้ำใจ ความเป็นมิตรไมตรีที่ดีมีระดับความคาดหวังไม่ต่ำและไม่สูงกว่าร้อยละ 75 แต่ความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 หมายความว่า ความพึงพอใจต่ำกว่าความคาดหวัง อาจต้องให้ความสนใจบ้างในการปรับปรุง

7) ด้านประชาชนผู้ใช้บริการ พบว่าในทุกประเด็นมีระดับความคาดหวังต่ำกว่าร้อยละ 75 และความพึงพอใจต่ำกว่าร้อยละ 75 ซึ่งหมายความว่า ความสามารถดังกล่าวยังไม่ต้องการปรับปรุงอย่างเร่งด่วน แต่เมื่อมีโอกาสควรปรับปรุง

#### 8. สมการปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่าปัจจัยทั้ง 32 ปัจจัยที่นำมาศึกษาในการวิจัยนี้มี 8 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งได้แก่

- 1) ประชาชนมีมิตรไมตรีที่ดี
- 2) สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพ
- 3) ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา
- 4) ปริมาณเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงานมีเพียงพอ
- 5) ประชาชนมีทักษะการสื่อสารเข้าใจชัดเจน
- 6) ความเหมาะสมของค่าตอบแทนและสวัสดิการ

7) ความสามัคคีระหว่างเพื่อนร่วมงาน

8) ผู้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์ ( $R^2$ ) ร้อยละ 65.6 และสมการคือ

$$\begin{aligned} \text{ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน} = & \{0.189 \text{ (ประชาชนมีมิตรไมตรีที่ดี)}\} + \{0.139 \text{ (การทำงานที่} \\ & \text{คำนึงถึงความปลอดภัย/สุขภาพ)}\} + \{0.086 \text{ (ผู้บังคับบัญชา} \\ & \text{ให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา)}\} + \{0.126 \text{ (ปริมาณ} \\ & \text{เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงานมีเพียงพอ)}\} + \{0.179 \\ & \text{(ประชาชนมีทักษะการสื่อสารเข้าใจชัดเจน)}\} + \{0.089 \\ & \text{(ความเหมาะสมของค่าตอบแทนและสวัสดิการ)}\} + \{0.086 \\ & \text{(ความสามัคคีระหว่างเพื่อนร่วมงาน)}\} + \{0.097 \\ & \text{(ผู้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน)}\} \end{aligned}$$

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวัง และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาอภิปรายผลดังนี้

### 1. ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาที่พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความคาดหวังในการปฏิบัติในด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ด้านเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) กล่าวคือ ความต้องการด้านสถานที่/สภาพแวดล้อมในการทำงานถือเป็นความต้องการที่เป็นความต้องการทางสรีระ (Physiological Needs) ซึ่งจะถูกตอบสนองด้วยรายได้ที่เพียงพอและสภาพแวดล้อมของงานที่ดี เช่น ห้องน้ำสะอาด แสงสว่างที่เพียงพอ อุณหภูมิที่สบายและการระบายอากาศที่ดี และในลำดับถัดมาเป็นความต้องการทางสังคม (Belonging needs) ซึ่งหมายถึง ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งความต้องการต่างๆ จากเพื่อนร่วมงานนี้ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สนองความต้องการและเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีด้านจิตใจ

ซึ่งจากข้างต้นจะสะท้อนได้ว่า ความต้องการสถานที่/สภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ดี และเพื่อนร่วมงานที่ดี ถือเป็นปัจจัยในลำดับต้นๆ ของความต้องการของมนุษย์ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งนำมาสู่ความคาดหวังในการปฏิบัติงานในลำดับต้นๆ ด้วยเช่นกัน

## 2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาที่พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความพึงพอใจในด้านเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับแรกซึ่งสอดคล้องกับ Gilmer (1966, หน้า 279-283) ที่อธิบายถึง ลักษณะทางสังคมซึ่งหมายถึงกลุ่มเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นมิตร และการให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สนองความต้องการและเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีด้านจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความรู้สึกพอใจ องค์ประกอบนี้เป็นส่วนหนึ่งของความต้องการทางสังคม หรือการให้สังคมยอมรับ จึงถือปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Van Dersal (1968, หน้า 62-72) ที่อธิบายถึงตัวกระตุ้นที่ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน ซึ่งหากในองค์กรมีกลุ่มสังคมที่มีความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน ให้การยอมรับซึ่งกันและกันในฐานะสมาชิกของสังคมแล้ว จะเป็นตัวกระตุ้นในบุคลิกภาพขององค์กรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติเพิ่มสูงขึ้น และในงานของ Tiffin and McCormick (1968, หน้า 339) ที่ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า เพื่อนร่วมงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นได้

นอกจากนี้แล้ว Mullins (1985, หน้า 44-49) ได้ให้ทัศนะว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นแนวคิดที่ซับซ้อน และยากที่จะวัด แต่ระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นผลมาจากตัวแปรที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะปัจจัยด้านสังคม ประกอบด้วย สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน กล่าวคือ หากสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยบรรยากาศของการมีมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน ย่อมสะท้อนความพึงพอใจในด้านเพื่อนร่วมงานในระดับสูงได้

## 3. การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาที่พบว่า เจ้าหน้าที่ฯ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำกว่าความคาดหวังทั้งในภาพรวมและในทุกด้าน และต่ำกว่าเป้าหมาย (Benchmark) พบว่า อาจเป็นเพราะผู้บริหารขององค์กรยังไม่สามารถสนองตอบต่อความต้องการ (หรือความคาดหวังของเจ้าหน้าที่ฯ ก่อนที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่) ให้แก่บุคลากรขององค์กรได้อย่างเท่าเทียมหรือสูงกว่าความต้องการที่เจ้าหน้าที่ฯ คาดหวังไว้ ซึ่งปรากฏการณ์เหล่านี้สามารถอธิบายได้ตามทฤษฎีความต้องการและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ทั้งสิ้น กล่าวคือ ในงานของ Jacobson (1963,

#### 4. การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ มี 8 ปัจจัย โดยเรียงตามลำดับ ได้แก่ 1) ประชาชนมีมิตรไมตรีที่ดี 2) สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพ 3) ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา 4) ปริมาณเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงานมีเพียงพอ 5) ประชาชนมีทักษะการสื่อสารเข้าใจชัดเจน 6) ความเหมาะสมของค่าตอบแทนและสวัสดิการ 7) ความสามัคคีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และ 8) ผู้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน

สำหรับปัจจัยด้านประชาชนมีมิตรไมตรีที่ดี และมีทักษะการสื่อสารเข้าใจชัดเจน นั้นถือเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดปัจจัยหนึ่ง ทั้งนี้เพราะความรับผิดชอบของในงานของเจ้าหน้าที่ด้านตรวจคนเข้าเมืองนั้นจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารกับประชาชนผู้มาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ทั้งยังต้องปฏิบัติหน้าที่ภายในเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้นหากในช่วงเวลาของการหน้าที่ ถือเป็นช่วงเวลาของการให้บริการแก่ประชาชน หากเจ้าหน้าที่ฯ ได้รับมิตรไมตรีที่ดีจากประชาชน ย่อมทำให้เกิดช่วงเวลาของการปฏิบัติที่เต็มไปด้วยบรรยากาศของความเป็นมิตร ย่อมนำมาสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งก็สอดคล้องกับงานของ Gilmer (1966, หน้า 279-283) ที่ได้อธิบายถึงอิทธิพลของการติดต่อสื่อสารทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน ที่ถือว่าองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่าง

ในส่วนของปัจจัยด้านสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพที่ถือว่าเป็นปัจจัยลำดับต้นๆ เช่นกันที่สร้างเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ ได้ กล่าวคือ หากมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมีคำนึงถึงความปลอดภัยและคำนึงถึงสุขภาพของเจ้าหน้าที่ฯ ซึ่งถือว่าเป็นสนองตอบความต้องการทางด้านร่างกายอันเป็นความต้องการในลำดับต้นๆ ได้แล้วย่อมสร้างเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ว่าความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว มนุษย์จะต้องการความปลอดภัยซึ่งหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการนี้ได้ ย่อมสร้างเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติให้สูงขึ้นได้

สำหรับปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา และ ผู้บังคับบัญชายอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นปัจจัยที่สร้างเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ ให้สูงขึ้นได้ กล่าวคือ ความรับผิดชอบในงานของเจ้าหน้าที่ฯ ในการอนุญาตให้บุคคลผ่านเข้าออกนอกราชอาณาจักรถือเป็นความรับผิดชอบที่สูงมาก หากมีความผิดพลาดใดๆ เกิดขึ้น ซึ่งภาวะความรับผิดชอบในลักษณะนี้ย่อมก่อให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานสูง ดังนั้นหากเจ้าหน้าที่ฯ สามารถได้รับคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจขององค์กรให้ปฏิบัติในทางใดทางหนึ่งเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น และสามารถแก้สถานการณ์กับขั้นได้อย่างทันท่วงที ย่อมคลายความเครียดแก่เจ้าหน้าที่ฯ ลงได้ ลดการเกิดความเครียดสะสมจากการทำงาน และลดการบ่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฯ ลงได้ นอกจากนี้แล้วหากผู้บังคับบัญชาให้การยอมรับในความสามารถย่อมสร้างเสริมให้เกิดความพึงพอใจที่สูงขึ้นได้เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Wickstorm (1971, หน้า1249 -A) ที่พบว่าปัจจัยที่ก่อความพึงพอใจสูงสุด คือ 1) ความรู้สึกได้ประสบความสำเร็จ 2) ความสัมพันธ์ อันดีกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งพิจารณาได้ว่า หากเจ้าหน้าที่ฯ ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งหมายถึงความรู้สึกได้ประสบความสำเร็จ และการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา เช่น การให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นย่อมก่อความพึงพอใจสูงสุดได้

สำหรับปัจจัยด้านปริมาณเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงานมีเพียงพอ กล่าวคือหากองค์กรสามารถจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอย่อมสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาเร่งด่วนที่มีประชาชนผู้ใช้บริการจำนวนมาก การมีอุปกรณ์เครื่องมือที่เพียงพอก็จะสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว และ

สำหรับปัจจัยความเหมาะสมของค่าตอบแทนและสวัสดิการ กล่าวคือ หากองค์กรสามารถค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสมแก่เจ้าหน้าที่ฯ ได้ย่อมสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับทฤษฎี ERG. ของแอลเดอร์เฟอร์ (สมยศ นาวิการ, 2546 หน้า 325) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เป็นความต้องการการอยู่รอดเป็นความต้องการทางร่างกาย และความปลอดภัยรวมทั้งความปรารถนาวัตถุสิ่งของ เครื่องใช้ต่างๆ เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เงินเดือน ผลประโยชน์เกี่ยวกับคุณ นอกจากนี้แล้ว Tiffin and McCormick (1968, หน้า 339) , Gilmer (1966, หน้า 279-283) และ Van Dersal (1968, หน้า 62-72) ได้อธิบายถึงตัวกระตุ้นที่ทำให้เจ้าหน้าที่ฯ เกิดความพึงพอใจในการทำงานว่าได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการ วันหยุด วันพักผ่อนต่างๆ ซึ่งเหล่านี้ถือเป็นผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรควรจัดให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานถือเป็นปัจจัยที่สร้างเสริมความพึงพอใจในด้านความต้องการทางสังคม และจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความรู้สึกพอใจ องค์กรประกอบนี้เป็นส่วนหนึ่งของความต้องการทางสังคม หรือการให้สังคมยอมรับ จึงถือปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Van Dersal (1968, หน้า 62-72) ได้อธิบายถึงตัวกระตุ้นที่ทำให้เจ้าหน้าที่ฯเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน ซึ่งหากในองค์กรมีกลุ่มสังคมที่มีความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน ให้การยอมรับซึ่งกันและกันในฐานะสมาชิกของสังคมแล้ว จะเป็นตัวกระตุ้นในบุคลิกภาพขององค์กรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติเพิ่มสูงขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. องค์กรควรมีแนวทางในการสร้างเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่ฯ แต่ไม่จำเป็นต้องทำการปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เมื่อมีโอกาสควรปรับปรุง ซึ่งหมายความว่า หากองค์กรยังมีภาระกิจเร่งด่วนที่สำคัญ และยังไม่มียงบประมาณสำหรับกำหนดแนวทางหรือมาตรการในการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ องค์กรสามารถพิจารณาดำเนินการเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจให้แก่เจ้าหน้าที่ฯ ได้ ดังประเด็นดังนี้

- 1) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่
  - การจัดสภาพการทำงานคำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ
- 2) ด้านระบบบริหารจัดการองค์กร ได้แก่
  - การให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น
  - การเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร
  - การจัดให้เกิดความโปร่งใส/ยุติธรรมต่อการให้รางวัล/เลื่อนตำแหน่ง
  - การเปิดโอกาสให้สามารถตัดสินใจในงานของตัวเองได้
  - การกำหนดนโยบายการบริหารองค์กรให้สอดคล้องกับความจริง
  - การเพิ่มประสิทธิภาพระบบรักษาความปลอดภัย
- 3) ด้านลักษณะงาน ได้แก่
  - การส่งเสริมให้ลักษณะงานเกิดความท้าทายความสามารถและทักษะ
  - การส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความภาคภูมิใจในงานรับผิดชอบ
- 4) ด้านผู้บังคับบัญชาได้แก่
  - การให้กำลังใจและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำเร็จ
  - การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน
- 5) ด้านเพื่อนร่วมงาน
  - การส่งเสริมให้เกิดการยกย่องซึ่งกันและกันในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
  - การส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในระหว่างเพื่อนร่วมงาน

2. ในการกำหนดแนวทางหรือมาตรการในการยกระดับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ฯ ที่เป็นรูปธรรม องค์กรสามารถดำเนินการ โดยเรียงลำดับก่อนหลังได้ดังนี้

มาตรการที่ 1 การจัดฝึกอบรมสร้างเสริมบุคลิกภาพการบริการด้วยเป็นมิตรแก่เจ้าหน้าที่ฯ เพื่อส่งเสริมการเป็นมิตรที่ดีแก่ประชาชนผู้ใช้บริการ โดยมุ่งหวังผลสะท้อนกลับมาด้วยการให้มิตรไมตรีที่ดีจากประชาชนผู้ใช้บริการเช่นเดียวกัน

มาตรการที่ 2 การติดป้ายประชาสัมพันธ์ถึงขั้นตอนและเอกสารต่างๆ ที่ต้องใช้ในการผ่านพิธีการตรวจคนเข้าเมืองให้แก่ประชาชนผู้ใช้บริการอย่างชัดเจน และมากเพียงพอ เพื่อให้ประชาชนผู้ใช้บริการได้ทำความเข้าใจก่อนพร้อมทั้งควรมีตัวอย่างแสดงอย่างชัดเจน เพื่อให้การสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ฯ และประชาชนผู้ใช้บริการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

มาตรการที่ 3 การจัดสถานที่ปฏิบัติงานให้คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพของเจ้าหน้าที่ฯ ในมิติสภาพทางกายภาพต่างๆ เช่น แสง สี อุณหภูมิ เป็นต้น และในมิติ

มาตรการที่ 4 การจัดหาเครื่องมือ/อุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเริ่มต้นโดยการสำรวจการชำรุดเสียหายของเครื่องมือ/อุปกรณ์เดิม และจัดหาทดแทนก่อนเป็นอันดับแรก และในระยะต่อมาควรมีการเสนองบประมาณเพื่อจัดหาเครื่องมือ/อุปกรณ์ให้เพียงพอ กับปริมาณงานหรือเจ้าหน้าที่ฯ อย่างทั่วถึง

มาตรการที่ 5 การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา กับเจ้าหน้าที่ฯ อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะในส่วนของ การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะใน 2 ประเด็น คือ 1) การแสดงออกถึงการให้การยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ฯ ที่ปฏิบัติงานได้ผลงานในระดับดี หรือดีมาก เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจเสริมให้เกิดการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นไป ซึ่งอาจใช้ลักษณะของการแจ้งเป็นป้ายประกาศ เจ้าหน้าที่ฯ ที่มีผลการปฏิบัติงาน ยอดเยี่ยมประจำเดือน หรือจัดทำเป็นแผ่นพับที่แจ้งข่าวสารในองค์กร เป็นต้น และ 2) การสื่อสารถึงข้อควรปฏิบัติหรือแนวทางในการปฏิบัติสำหรับแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับเจ้าหน้าที่ฯ ในเบื้องต้น รวมทั้งอาจจัดให้มีผู้บังคับบัญชาในระดับชั้น ถัดมาคอยให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วถึง

มาตรการที่ 6 การปรับปรุงหรือหาแนวทางในการจัดหาสวัสดิการหรือ ค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมมากขึ้น ซึ่งอาจดำเนินการในเรื่องของการจัดสวัสดิการเป็นอันดับต้นๆ เนื่องจากมีความเป็นไปได้สูงกว่า ซึ่งองค์กรสามารถพิจารณาดำเนินการในส่วนสวัสดิการเสริมบางอย่างที่สอดคล้องกับความต้องการของเจ้าหน้าที่ฯ และไม่ใช้งบประมาณมากนัก (หากองค์กรมีงบประมาณจำกัด)

มาตรการที่ 7 การจัดกิจกรรมสร้างเสริมความสามัคคีในระหว่างหมู่คณะ (เพื่อนร่วมงาน) ซึ่งอาจดำเนินการได้โดย การจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อสร้างเสริมความสามัคคี หรือเพิ่มคุณค่าให้แก่เจ้าหน้าที่ฯ เช่น การทำบุญตามประเพณี เช่น สงกรานต์วันขึ้นปีใหม่ งานวันสงกรานต์ งานลอยกระทง เป็นต้น หรือจัดกิจกรรมพิเศษในลักษณะอื่นๆ เช่น การแข่งขันกีฬา การจัดทัศนศึกษา การจัดแรลลี่ครอบครัว การจัดค่ายกิจกรรม (Camping) เป็นต้น

ทั้งนี้หากองค์กรมีอุปสรรคหรือข้อจำกัดบางประการสำหรับที่ไม่สามารถดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวได้ตามลำดับก่อนหลัง องค์กรสามารถเลือกพิจารณาตามความเป็นไปได้ที่จะสามารถดำเนินการได้

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรรวมให้มีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ฯ โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือเทคนิคการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR : Participatory Action Research) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหา/อุปสรรคดังกล่าวอย่างละเอียด และสามารถนำมาซึ่งการกำหนดมาตรการในการสร้างเสริมความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ฯ จากความต้องการของเจ้าหน้าที่ฯ เอง ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพปัญหามากที่สุด เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจะช่วยสามารถลดอคติ หรือการให้ข้อมูลที่บิดเบือนจากสภาพความเป็นจริงของกลุ่มตัวอย่างได้ดีกว่างานวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากผู้วิจัยและกลุ่มตัวอย่างได้เกิดการเรียนรู้กันก่อนที่จะเริ่มต้นกระบวนการวิจัยในลำดับแรก ซึ่งการทำความเข้าใจกันดังกล่าวนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลจากหน่วยตัวอย่างที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด