

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช ตามทฤษฎีการจูงใจแบบสองปัจจัยของเฮอริซเบอร์ก (Two-Factor Theory of Motivation) และเพื่อให้การศึกษาค้นคว้าเป็นไปตามขั้นตอน จึงได้เสนอสาระของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษาวิจัย ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยในยุคปัจจุบัน
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545
3. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 เกี่ยวกับเขตพื้นที่การศึกษา
4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยในยุคปัจจุบัน

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยในยุคปัจจุบัน เกิดจากความจำเป็นพื้นฐานที่ส่งผลกระทบต่อสังคมเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะยุคนี้ เป็นยุคกระแสโลกาภิวัตน์ ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศไทย ก้าวไปสู่ระบบเทคโนโลยี เป็นยุคข้อมูลข่าวสารหรือยุคไอที มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมอย่างกว้างขวาง เพื่อเพิ่มศักยภาพในด้านการผลิตให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศได้ จึงมีความจำเป็นจะต้องมีการปฏิรูปการศึกษาไทยให้สอดคล้องกับสถานะด้านเศรษฐกิจ โดยการจัดบุคลากรที่มีคุณภาพสนองความต้องการของภาคธุรกิจอุตสาหกรรม และเพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของสังคม ปัจจุบันวิถีชีวิตของคนไทยเปลี่ยนแปลงไปมาก คนไทยรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว กว้างขวางมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศ

ได้นำเสนอ โอกาสและทางเลือกให้บุคคลได้เรียนรู้จากหลายช่องทาง ความรู้ที่หลากหลายและเรียนรู้จากสิ่งที่เป็นจริงในสังคม ผู้เรียนจะกลายเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ การศึกษาจะต้องบรรดตามเป้าหมาย คือการสร้างคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาและช่วยยกระดับการศึกษาของประเทศให้สามารถเข้าสู่การแข่งขันกับนานาชาติได้

สภาพปัญหาการจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน หลายปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้ต้องมีการปฏิรูปการศึกษา

1. คุณภาพการศึกษาของไทยตกต่ำมาก ปัญหาสำคัญในเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ความสามารถในวิชาหลัก 4 วิชา ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ปัจจุบันประเทศไทยไม่สามารถที่จะแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านได้ เนื่องจากเมื่อเปรียบเทียบกับประชาคมโลกจำนวนทั้งสิ้น 47 ประเทศ พบว่าความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยจัดอยู่ในอันดับที่ 33 เท่านั้น ด้านคุณภาพผู้เรียนก็จัดว่ายังไม่เป็นที่น่าพอใจ โดยเมื่อพิจารณาจากผลการเรียนของนักเรียนชั้น ม.6 ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยสะสมอยู่ในระดับที่ต่ำมาก กล่าวคือ ในจำนวนวิชาหลัก 4 วิชา มีเพียงวิชาสังคมศึกษาเพียงวิชาเดียวเท่านั้นที่มีคะแนนสามารถอยู่ในเกณฑ์ผ่าน คือมีคะแนนเฉลี่ยสะสมร้อยละ 54.7 ส่วนในวิชาอื่น ๆ อันได้แก่ วิชาภาษาไทย วิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาอังกฤษและวิชาวิทยาศาสตร์ นั้นผลคะแนนที่ได้รับยังไม่เป็นที่น่าพอใจ สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงระบบการเรียนการสอน การประเมินผลและคุณภาพผู้สอนว่ามีประสิทธิภาพไม่เพียงพอและจะต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 : 1)

2. ความเหลื่อมล้ำทางด้านโอกาสทางการศึกษามีมาก ในปัจจุบันนี้ อัตราการกระจายโอกาสทางการศึกษาของคนไทยยังคงกระจุกอยู่ในกลุ่มประชากรเพียงบางกลุ่มและอยู่ในระดับต่ำมาก กล่าวคือ คนได้รับการศึกษาโดยเฉลี่ยเพียงร้อยละ 7.1 ปีเท่านั้น ส่วนประชากรซึ่งอยู่ในกลุ่มอายุ 13-24 ปี ซึ่งถือว่าเป็นประชากรวัยเรียนนั้นปรากฏว่ายังคงอยู่นอกระบบการศึกษาถึง 7.1 ล้านคน และกลุ่มที่ได้รับโอกาสทางการศึกษานั้นจะเป็นกลุ่มประชากรที่อาศัยอยู่ในเมืองเสียเป็นส่วนใหญ่ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 : 1)

3. ระบบการศึกษาที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับสภาพสังคม ศาสนา และวัฒนธรรม จากความต้องการที่จะให้มีการพัฒนาในเรื่องความสามารถของเยาวชนไทย ทั้งด้านการศึกษาและด้านอื่น ๆ เพื่อที่จะก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาความคิดของเยาวชนในการอยู่ร่วมกันในสังคมนั้น จำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงระบบการศึกษาที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับสภาพสังคม ศาสนาและวัฒนธรรมเพื่อให้เยาวชนเป็นทรัพยากรที่มีค่าและสามารถทำประโยชน์แก่สังคมได้ ดังนั้นเยาวชนจึงควร

จะต้องได้รับการศึกษาที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในสังคม ศาสนาและวัฒนธรรมหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่แตกต่างอันเป็นการเฉพาะของแต่ละท้องถิ่นด้วย จึงสามารถที่จะเป็นพลังที่จะพัฒนาสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อประเทศชาติอย่างแท้จริง (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 : 1)

4. การบริหารจัดการขาดประสิทธิภาพ ระบบบริหารจัดการในปัจจุบันเป็นระบบที่รวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลางและก่อให้เกิดความซ้ำซ้อน งานด้านนโยบายไม่มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ไม่มีเอกภาพ ทั้งยังไม่มีความเชื่อมโยงกับท้องถิ่นและชุมชน ดังนั้น เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวจะต้องจัดระบบบริหารงานการศึกษาใหม่ เพื่อให้ระบบการจัดสรรงบประมาณการบริหารงาน โรงเรียน การพัฒนาหลักสูตรและบุคลากรมีความคล่องตัวมากขึ้น ซึ่งระบบบริหารจัดการศึกษาที่จัดขึ้นใหม่นี้จะมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นและสอดคล้องกับระบบบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบัน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 : 2-3)

แนวทางการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2539-2550 มีแนวทางดำเนินการปฏิรูปใน 4 ด้าน คือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนและการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2539 : 18) ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป. : บทนำ) ที่กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาเป็นการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ให้เข้าสู่ระดับสากล ผลจากการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2539 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เห็นว่า การปฏิรูประบบและการบริหารจัดการ การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการศึกษาและเชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่อง ครูและบุคลากรมีคุณภาพ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เป็นไปตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ถือเป็นกฎหมายแม่บทที่เกี่ยวกับการศึกษาฉบับแรกของประเทศไทย ซึ่งเกิดขึ้นตามเจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่เชื่อมโยงกับการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย

ทั้งระบบ ซึ่งกล่าวไว้ในนโยบาย “ปฏิรูปปฏิรูป” ของนายปองพล อดิเรกสาร อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คือ การปฏิรูประบบการศึกษา การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษา การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา และการปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช, 2546 : 7) และจากกฎหมายการศึกษาฉบับนี้ จึงเกิดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นมา ตามแนวทางการปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษา ซึ่งได้กำหนดไว้ในมาตรา 37 ว่า การบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลักและความเหมาะสมด้านอื่นด้วย โดยกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แบ่งหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่าย งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิรูปราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

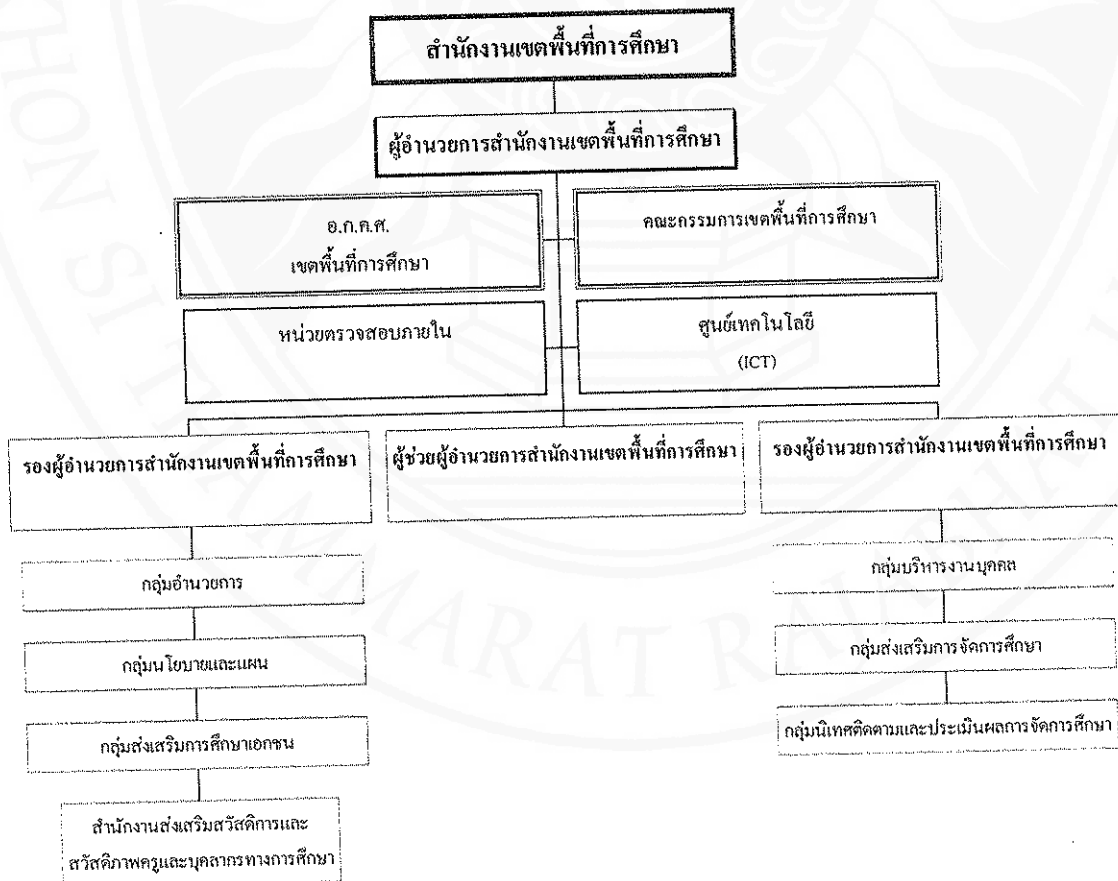
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่เกี่ยวกับเขตพื้นที่การศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในด้านการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาใหม่ ได้กำหนดไว้ในกฎหมายอีกฉบับหนึ่งนั่นคือ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งถือได้ว่าเป็นการปฏิรูประบบโครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาครั้งสำคัญอีกครั้งหนึ่งของประเทศไทย โดยการยุบรวมหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการเดิมเข้าด้วยกัน แล้วมาจัดการแบ่งส่วนราชการในส่วนกลางดังนี้ คือ สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในส่วนภูมิภาคให้มีการบริหารราชการโดยเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดไว้ในบทเฉพาะกาล มาตรา 63 ให้โอนบรรดาอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรา 64 ให้โอนบรรดากิจการ ทรัพย์สิน หนี้ อัตรากำลังข้าราชการ ลูกจ้าง และเงินงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา กรมวิชาการ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง ไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครศรีธรรมราช ซึ่งเกิดจากการยุบรวมหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการเดิม แบ่งเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นจำนวน 4 เขต ได้แก่เขตพื้นที่ศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ประกอบด้วยพื้นที่ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช อำเภอลานสกา อำเภอพระพรหม และอำเภอเฉลิมพระเกียรติ โดยตั้งสำนักงานเขตที่ เลขที่ 138

ถนนศรีธรรมราช ตำบลโพธิ์ไผ่คัง อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช รหัสไปรษณีย์ 80000 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ประกอบด้วยพื้นที่ 7 อำเภอ กับ 1 กิ่งอำเภอ คือ อำเภอทุ่งสง อำเภอบางขัน อำเภอนาบอน อำเภอทุ่งใหญ่ อำเภอถ้ำพรรณรา อำเภอฉวาง อำเภอพิปูน และกิ่งอำเภอช้างกลาง โดยมีที่ตั้งสำนักงานเขตที่ ถนนชัยชุมพล ตำบลปากแพรก อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ประกอบด้วยพื้นที่ 6 อำเภอ คือ อำเภอปากพนัง อำเภอเชียรใหญ่ อำเภอหัวไทร อำเภอชะอวด อำเภอจุฬาภรณ์ และอำเภอร่อนพิบูลย์ โดยมีที่ตั้งสำนักงานเขตที่ อาคารโรงเรียนเชียรใหญ่ ถนนนครสงขลา อำเภอเชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ประกอบด้วยพื้นที่ 4 อำเภอ 1 กิ่ง คือ อำเภอท่าศาลา อำเภอพรหมคีรี อำเภอสิชล อำเภอขนอม และกิ่งอำเภอนบพิตำ มีที่ตั้งสำนักงานเขตที่ อาคารวิชาการ 8 มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช 80160 และมีบทบาทอำนาจหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังกล่าวแล้ว ซึ่งเป็นหน่วยงานบริหารและจัดการศึกษาในส่วนภูมิภาค หน่วยงานหนึ่งที่มุ่งพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาให้ก้าวหน้า ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และตามแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายของรัฐบาลต่อไป

โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงาน การปฏิบัติงานใดๆ ให้สำเร็จไปได้ด้วยดีนั้น ผู้ที่ปฏิบัติงานจะต้องมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ตรงกันข้ามหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติงานอยู่ งานนั้นจะดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่นหรืออาจไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การต้องกระทำให้เกิดขึ้นกับ ผู้ปฏิบัติงานทุกคน

1. ความหมายของความพึงพอใจ

ประเสริฐ วิเศษกิจ (2542 : 28) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติเป็นไปตามความคาดหวังหรือมากกว่าที่คาดหวัง ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามต่อไป

อารี เพชรมุด (2530 : 49 – 50) อธิบายว่า ความพึงพอใจนั้นนอกจากเน้นความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่องานแล้วยังเน้นผู้บังคับบัญชาด้วย กล่าวคือ เป็นอารมณ์พึงพอใจ สบายใจที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานของบุคคล และจิตใจได้รับการตอบสนอง นอกจากนี้แล้ว ความพึงพอใจในการทำงานยังส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตลอดจนความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

จันทราณี สงวนนาม (2533 : 79) อธิบายว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำของบุคคลที่มีต่องานทางบวก ความสุขของบุคคลอันเกิดจากการปฏิบัติงานที่ได้รับผลเป็นที่พึงพอใจ ทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้น มีความสุข มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ มีการเสียสละ อุทิศแรงกาย แรงใจซึ่งจะส่งผลถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 143) ที่กล่าวว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกร่วมของบุคคลที่มีกาทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จ และ เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

สมยศ นาวิการ (2524 : 39) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจ คือ ความต้องการที่แท้จริงของบุคคลากรเพื่อให้ได้ผลอย่างหนึ่งภายใต้สถานการณ์การทำงาน หาก

บุคลากรได้คำตอบแทน ได้เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการยกย่อง ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่ถ้าหากได้รับการตำหนิหรือการลงโทษแบบต่างๆย่อมก่อให้เกิดความไม่พอใจขึ้น

สมรภูมิ ขวัญคุ้ม (2530 : 9) ได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจเป็นผลรวมของความรู้สึกของบุคคลอันเกิดจากทัศนคติที่มีต่อคุณภาพและสภาพของหน่วยงานอันได้แก่ การจัดองค์การ การจัดระบบงาน การดำเนินงาน สภาพแวดล้อมของการทำงาน ประสิทธิภาพของหน่วยงาน ตลอดจนการบริหารงานส่วนบุคคล ซึ่งคุณภาพและสภาพของหน่วยงานดังกล่าวมีผลกระทบต่อความต้องการของบุคคลและกระทบต่อความพึงพอใจของบุคลากรในนั้น

ไพบุลย์ ช่างเรียน (2516 : 146-147) ได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจเป็นความต้องการทางร่างกาย ในการปฏิบัติงานเพื่อสนองความต้องการทางร่างกาย เป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจ เมื่อมีความพึงพอใจแล้ว จะรู้สึกต้องการความมั่นคงปลอดภัยจากภัยอันตรายต่างๆและเมื่อบุคคลได้รับตอบสนองความต้องการทางร่างกายและความมั่นคงแล้ว บุคคลจะเกิดความผูกพันมากขึ้น เพื่อให้เป็นที่ยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

นิวคัมเมอร์ (สราวุฒิ จันทรดี 2544 : 15 ; อ้างอิงมาจาก Newcomer 1955 : 27) ได้ให้ความเห็นว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในการทำงาน ในตำแหน่งที่ทำห้ทายต่อสติปัญญาความสามารถ และมีความพอใจในรายรายได้ที่เพียงพอ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และสภาพพิเศษบางประการของตำแหน่งนั้น ๆ

มอร์ส (มงคล สิริธิรักษ์ 2546 : 17 ; อ้างอิงมาจาก Morse 1955 : 27) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียดของผู้ปฏิบัติให้น้อยลง และความตึงเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง ถ้าเมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนอง ความเครียดก็จะน้อยลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานได้

โยเดอร์ และ คนอื่นๆ (สราวุฒิ จันทรดี 2544 : 15 ; อ้างอิงมาจาก Yoder and other 1958 : 6) ให้ความเห็นว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่ทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จตามจุดประสงค์ขององค์การ บุคลากรจะมีความพึงพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการพื้นฐานของเขาได้

สมิธ (มงคล สิริธิรักษ์ 2540 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Smith 1955 : 114) ให้ทรรศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นผลรวมทางด้านจิต

วิทยา สรีรวิทยา และสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ อย่างจริงจังว่าเขาพอใจในการปฏิบัติงาน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขที่ได้รับการตอบสนองความต้องการที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ หรือกระตุ้นให้มีความมุ่งมั่น มีขวัญและกำลังใจ อันเกิดจากความสำเร็จของงาน การได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

มีผู้ให้ความคิดเห็นดังนี้

เชลล์เลส และ สเตร่าห์ (Sayles and Stanss 1960 : 22-27) ได้อธิบายว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความต้องการทางด้านจิตใจของแต่ละบุคคล และเป็นสิ่งที่สำคัญของผู้ปฏิบัติงานตามหลักเหตุผลดังนี้

- 1.) ผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน (self actualization) ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้สมปรารถนาที่จะได้แสดงบทบาทอย่างเต็มขีดความสามารถ
- 2.) บุคคลซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะไม่เกิดวุฒิภาวะทางจิตวิทยา (psychological maturity) คือคนทั่วไปจะใช้เวลาแต่ละวันอยู่กับงานเป็นส่วนใหญ่ หากงานนั้นเป็นที่น่าเบื่อ ไม่ท้าทาย และไม่ให้อิสระ เขาก็จะเกิดความเบื่อหน่ายงุดหงิดรำคาญใจ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อตัวเอง เพื่อนร่วมงาน และจะทำให้เกิดปัญหาแก่สังคมในที่สุด
- 3.) บุคคลซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดความคับข้องใจ เพราะการทำงานนั้นเป็นสิ่งสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์
- 4.) การขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือ การมีข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน จะทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำลงตามไปด้วย

แฮบบ์ (สราวุฒิจันทรดี 2544 : 17 ; อ้างอิงมาจาก Habb 1953) ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า ในการเลือกสรรบุคลากรเข้าทำงานในบริษัทหรือสำนักงาน มีหลักสำคัญอยู่สองประการ คือ ประการแรก จะต้องเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงานที่จะต้องทำ ประการที่สอง จะต้องทำให้แต่ละบุคคลมีความรู้สึกว่าเขามีความเหมาะสมที่จะทำงานประเภทนั้นจริงๆ ซึ่งหลักสำคัญประการหลังนี้ คนทั่วไปมักจะละเลย ไม่เห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญ จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คนเปลี่ยนงานบ่อย เพราะไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

วาร์บา (สราวุฒิจันทรดี 2544 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Wabba 1978 : 270-271) ได้ให้ทัศนะว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ เพราะ

งานที่น่าพึงพอใจนั้นเป็นสิ่งปรารถนาของมนุษย์และมีความหมายต่อชีวิต ทำให้ชีวิตมีค่าบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แต่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น จะนำไปสู่การเกิดปัญหาทางอารมณ์ จิตใจ และเชื่อมโยงไปก่อให้เกิดอาการป่วยทางด้านร่างกาย เช่น โรคความดันโลหิตสูง โรคหัวใจ เป็นต้น

จากรูธรรม เสวกสุวรรณ (2518 : 16) ได้อธิบายว่า ในการปฏิบัติงานถ้าองค์กรหรือหน่วยงานสามารถจัดบริการสนองความต้องการให้แก่ผู้ปฏิบัติและผู้ปฏิบัติงานได้รับความพึงพอใจ เขาก็จะรักงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากองค์กรหรือหน่วยงานใดไม่สามารถจัดบริการสนองตอบความต้องการได้ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่ายไม่อยากทำงานและ อาจลาออกจากงานในที่สุด จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วนี้ย่อมแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองในสิ่งที่เขาต้องการผลที่เกิดขึ้นคือ

- 1.) การเพิ่มความสนใจในงานมีมากขึ้น
- 2.) การเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น
- 3.) การเพิ่มผลงานในการผลิตสูงขึ้น

นิยม ศรีวิเศษ (2521 : 2) ได้กล่าวว่า ในทุกองค์การหากสามารถจัดบริการต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รักงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ผลงานย่อมตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานย่อมเกิดความเบื่อหน่ายทำให้ขาดประสิทธิภาพ

กล้า ทองขาว (2523 : 2) ซึ่งให้เห็นว่าเมื่อใดก็ตามที่บุคคลไม่มีความพึงพอใจในงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ หรือรู้สึกว่าการทำอยู่ไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเองก็จะมีความรู้สึกไม่มั่นใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ ไม่พยายามต่อสู้อุปสรรคต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุถึงจุดหมาย

กิติมา ปริดีดิถ (2529 : 332) อธิบายว่า หากคนงานมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว จะมีพฤติกรรมที่เอาใจใส่ต่อการทำงาน ขยันติดตามผลงาน มีความสามัคคีไม่ขาดหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็น ยอมเสียสละเวลา ดังนั้นหากคนงานมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว หน่วยงานนั้นจะมีประสิทธิภาพในการทำงาน

นิคม พรหมย้อย (2529 : 12) ได้อธิบายว่า หากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานผลงานที่เกิดขึ้นคือการเพิ่มความสนใจในงานมากขึ้น การเพิ่มความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมีมากขึ้น และการเพิ่มผลงานในการผลิตสูงขึ้น

จากการศึกษาทัศนคติของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความสุขการสุขใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติด้วยความจงรักภักดีต่อหน่วยงานจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

3. มาตรการวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การกระตุ้นใจให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นนับเป็นทักษะที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารทุกคนจะต้องเรียนรู้และฝึกฝนเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดจากปัจจัยอย่างหนึ่งอย่างใดไม่ได้จะต้องเป็นผลมาจากหลาย ๆ ปัจจัย แต่ก็ไม่ทราบว่าปัจจัยใดมีความสำคัญกว่ากัน (สุภรณ์ ศรีพหล 2519 : 1)

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 100) ได้กล่าวว่า ในองค์การทั้งหลายจะต้องมีการวัดความพึงพอใจเพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจกับการปฏิบัติงาน และเพื่อเรียนรู้สถานการณ์ที่ทำงานบริเวณไหนที่คนงานมีความพอใจกับการฝึกอบรม การขาดงาน การออกจากงาน และอื่น ๆ การหามาตรการวัดความพึงพอใจนั้นเป็นการยากที่ทำให้ได้ข้อเท็จจริง เพราะไม่มีเครื่องมือใด ๆ ที่สามารถวัดจิตใจได้อย่างเพียงพอ โยธิน ศันสนยุทธ์ (2523 : 56-57) ได้เสนอแนะว่าในการพิจารณาความดีความชอบในด้านงานควรพิจารณาความพอใจในชีวิตควบคู่ไปด้วยเพื่อเปรียบเทียบทั้งสองภาพ ความพอใจในงานและความพอใจในชีวิตมักจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด จึงควรพิจารณาความสำคัญดังต่อไปนี้

1.) ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานและผลผลิต เคยเชื่อกันว่าความพึงพอใจในงานทำให้เกิดผลผลิตสูง หรือปานกลาง หรือต่ำก็ได้ ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานกับผลผลิต จึงเป็นเรื่องซับซ้อน เพราะมีตัวแปรระหว่างกลางมากมาย เช่น รางวัล และค่านิยมของสังคม เป็นต้น

2.) ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับตัวแปรอื่น ๆ นอกจากความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานกับผลผลิตแล้ว ยังมีความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานกับตัวแปรอื่น ๆ ด้วย ดังนี้

2.1) การเปลี่ยนงานและการขาดงาน ความพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนงานสูง กล่าวคือคนที่มีความพอใจในงานต่ำมักทิ้งงานเดิมไปหางานใหม่ และการขาดงานก็เช่นเดียวกัน ถ้าคนมีความพอใจในงานต่ำก็มีแนวโน้มที่จะขาดงานบ่อยขึ้น

2.2) อายุ ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความพอใจในงานมักปรากฏในลักษณะที่ว่าเมื่อคนอายุมากขึ้นย่อมมีแนวโน้มที่จะรู้สึกมีความพอใจในงานมากขึ้น เพราะการปรับตัวดีขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์

2.3) อาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพและความพอใจในงานมักจะจะเป็นลักษณะที่ว่างงานอาชีพระดับสูงให้ความพอใจในงานสูงกว่างานอาชีพระดับต่ำ

จะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น เป็นการวัดความพึงพอใจในงานได้ในระดับหนึ่ง แต่สำหรับมาตรการวัดความพึงพอใจจริง ๆ นั้น อาจจะทำได้โดยวิธีดังต่อไปนี้

1.) ใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีที่นิยมกันแพร่หลายวิธีหนึ่ง โดยขอร้องให้คนงานหรือผู้ที่เราต้องการให้แสดงความคิดเห็นทำเครื่องหมายในแบบฟอร์มที่กำหนดคำตอบให้เลือกหรือตอบคำถามโดยอิสระ อาจจะถามความพอใจด้านการบริหารงาน การควบคุม ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเงื่อนไขต่าง ๆ ในการทำงาน รางวัลทางเศรษฐกิจ การเลื่อนขั้นและสภาพอื่น ๆ เป็นต้น

2.) การสัมภาษณ์ เป็นวิธีวัดความพอใจในงานทางตรงได้ทางหนึ่ง แต่ต้องอาศัยกลวิธีและเทคนิคมากพอสมควรไม่เช่นนั้นแล้วอาจจะไม่ได้ข้อเท็จจริง แต่ถ้ามีเทคนิคที่ดีก็จะประหยัดและได้ประโยชน์มากที่สุด

3.) การสังเกต เป็นวิธีที่สามารถทราบความพึงพอใจในการทำงานได้อีกวิธีหนึ่ง โดยสังเกตพฤติกรรม การพูด กริยาท่าทาง แต่ต้องกระทำอย่างจริงจังและมีระเบียบแบบแผน

4.) การปฏิบัติการวิจัย เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่ได้นำเอาความรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ มาประยุกต์เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในทางการบริหาร ในรูปที่สามารถวัดได้ในเชิงปริมาณอันเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ

จากมาตรการวัดความพึงพอใจในการทำงานดังกล่าว จะเห็นได้ว่ามีหลายวิธีที่จะเลือกวิธีใดก็ได้แล้วแต่ความสะดวกและเหมาะสมกับสถานการณ์ อย่างไรก็ตามควรจะคำนึงว่าวิธีที่เลือกใช้จะต้องสามารถวัดสภาพจิตใจในการทำงานได้ และการวัดก็ควรจะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติงานมาก ๆ จึงจะได้ผลมากขึ้น

4. หลักการสร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลของงานย่อมเกิดจากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้ทำงานนั้น การปฏิบัติงานที่ได้ผลดีมีประสิทธิภาพย่อมเกิดจากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ จะช่วยให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานได้มาก ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พึงพอใจในงานแล้วย่อมก่อให้เกิดผลเสียหาย ทำให้คนไม่สนใจงาน ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตของงานต่ำลง หากหน่วยงานใดสามารถสนองความต้องการแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งทางร่างกายและจิตใจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ มีความสุขกาย สุขใจ รักงานและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ความสามารถ จนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การได้ การสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนักเป็นสำคัญ

ไมเออร์ (ณรงค์ ชูเพชร 2537:18 ; อ้างอิงมาจาก Myers 1970: 124) ได้เสนอความคิดเรื่องการจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยเน้นหนักในเรื่องการวางเป้าหมายของงานให้ได้ผล โดยอธิบายถึงลักษณะเป้าหมายของงานที่จะให้ผลเชิงปฏิบัติว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

1.) งานควรมีส่วนสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว งานจึงมีความหมายสำหรับผู้ทำงาน

2.) งานนั้นต้องสามารถวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ

3.) เพื่อให้เกิดผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายใน เป้าหมายของงานควรมีลักษณะดังนี้

3.1) คนทำงานควรมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย

3.2) มีผลงานย้อนกลับไปให้ผู้ทำโดยตรง

3.3) งานนั้นต้องมีสิ่งที่พึงปรารถนา

3.4) งานนั้นมีลักษณะท้าทาย

3.5) งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

สมคิด บางโม (2525 : 23-24) กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน สรุปผลได้ดังนี้

1.) ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การทักทายพูดคุยในโอกาสต่าง ๆ ด้วยความเห็นอกเห็นใจ เป็นที่พึงใจเมื่อเขามีปัญหา หาโอกาสช่วยเหลือเมื่อมีโอกาสอำนวย มีพฤติกรรมแสดงให้คนรู้สึกร่วมกัน

2.) พยายามจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้ดี สถานที่ทำงานสะอาดสบาย อากาศถ่ายเทสะดวก แสงสว่างเพียงพอ มีโต๊ะเก้าอี้เหมาะสมกับตำแหน่ง เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ควรจัดให้พร้อม ตลอดจนบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ ห้องน้ำห้องส้วมให้สะอาดเพียงพอ

3.) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ต้องให้บุคลากรมีความมั่นใจอยู่เสมอว่าตำแหน่งหน้าที่ที่ตนดำรงอยู่นั้นมิได้เปลี่ยนแปลงหรือล้มเลิกเมื่อไรก็ได้ ซึ่งข้อนี้มักมีปัญหาเสมอเพราะผู้บริหารบางคนชอบทำตามใจตนเอง เช่น การย้ายตำแหน่งผู้ใต้บังคับบัญชาตามความพอใจ พฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจอย่างยิ่ง

4.) บุคคลที่ทำงานทุกอาชีพย่อมต้องการความก้าวหน้าและความทะเยอทะยาน ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนให้ก้าวหน้ามากที่สุด เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การอบรมดูงาน และการให้ศึกษาต่อ

5.) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นในองค์กร ให้รู้จักรัก และหวงแหนหน่วยงาน เกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงานและมีการยกย่องชมเชยผลงานที่เขาประสบความสำเร็จและหน่วยงานควรมีสัญลักษณ์ เช่นมีเครื่องหมายและเพลงประจำองค์การ

6.) รายได้ที่เหมาะสมกับงาน เพื่อไม่ให้เดือดร้อน ให้สมกับฐานะ และอัตรภาพการจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆที่นอกเหนือจากเงินเดือนและสิทธิพิเศษต่างๆ ควรจัดให้รวดเร็วทันกับความต้องการ

7.) ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรม ต้องยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ไม่เห็นแก่พรรคพวก มีความตั้งใจจริงต่อการทำงาน มีความปรารถนาต่อทุกคนและทุ่มเทการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

กิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 331-332) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานที่ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบอื่นๆ หากที่ใดเกิดความพึงพอใจขึ้นแล้ว ที่นั้นย่อมเต็มไปด้วยความร่วมมือและตั้งใจทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มที่ ดังนั้นการสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานต่อไป การสร้างความพึงพอใจในการทำงานส่วนใหญ่แล้วจะเน้นในเรื่องการตอบสนองความต้องการของบุคคลในหน่วยงานที่พึงมี ดังนี้

- 1.) ต้องรู้และเข้าใจความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อจัดงานให้ถูกต้อง
- 2.) สร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน
- 3.) การมอบหมายงานต้องชัดเจน
- 4.) มีเทคนิคในการควบคุมงาน
- 5.) ให้ทุกคนได้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
- 6.) จัดงานที่ทำท่ายและริเริ่มงานใหม่ๆ ให้ทำเสมอ
- 7.) จัดเวลาให้เหมาะสมเพื่อเป็นการลดความเบื่อหน่าย
- 8.) ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี
- 9.) การบริหารงานด้วยความเที่ยงตรง
- 10.) ให้ทุกคนได้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
- 11.) ให้ความมั่นคงในชีวิต และก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- 12.) ยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น
- 13.) ให้ทุกคนได้รู้จักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ
- 14.) จัดสวัสดิการต่างๆ ภายในองค์การ

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานย่อมเกิดขึ้นจากปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจ หากมีปัจจัยเป็นเครื่องจูงใจมากย่อมเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก การจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นการสร้างแรงโน้มน้าวจิตใจให้คนมีความรู้สึกผูกพันกับงาน อยากปฏิบัติงาน พร้อมทุ่มเท และเสียสละเวลาเพื่องานและหน่วยงาน

ทฤษฎีสำหรับการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เป็นที่ยอมรับกันว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญมากในการปฏิบัติงานงานใดก็ตาม ถ้าผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ก็จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และกระตือรือร้นที่จะทำให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ในทางตรงข้ามหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ผลเสียที่จะเกิดแก่หน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2522 : 241) มีความพึงพอใจในการทำงานมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ (human needs) และการจูงใจ (motivation) โดยตรง ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าและเขียนไว้มาก แต่จะนำมากล่าวเฉพาะหลักการและทฤษฎีที่สำคัญ พอสังเขปดังนี้

1. ทฤษฎีแบบจำลองของ พอร์เตอร์ และ ลอเลอร์ (Porter and Lawler Model)

ทฤษฎีของพอร์เตอร์และลอเลอร์ เน้นในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจกับผลการปฏิบัติงานและเน้นว่าการกระตุ้นจูงใจมีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสอง (จานง บุญชู 2531 : 272-273 ; อ้างอิงมาจาก Luthans 1982 : 419-421) ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นตัวแปรสำคัญ ๆ ดังนี้

- 1.) ความพยายาม (effort) ได้แก่ ความพยายามที่คนแสดงออกสืบเนื่องจากแรงกระตุ้นจูงใจที่เกิดแก่เขา จิตขั้นหรือขนาดของความพยายาม จุดสูงต่ำหรือมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับแรงความเชื่อหรือแรงแห่งปรารถนาของเขา ซึ่งแต่ละคนจะมีความแตกต่างกัน
- 2.) ผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏสืบเนื่องมาจากการใช้ความพยายามของตน
- 3.) ผลตอบแทน (rewards) ได้แก่ ผลตอบแทนที่มีสภาพเป็นตัวแปร ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ผลตอบแทนดังกล่าวสืบเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพอใจ
- 4.) ความพอใจ ได้แก่ทัศนคติที่เป็นความรู้สึกหรือสำนึกภายในที่คนมีอยู่สืบเนื่องมาจากการเรียนรู้ การใช้เหตุผล การทำความเข้าใจ การตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตนและสภาพแวดล้อมของตน

รูปแบบของพอร์เตอร์ และ ลอเลอร์ ได้แบ่งผลตอบแทนออกเป็น 2 ประเภท คือ ผลตอบแทนภายนอก (extrinsic rewards) ซึ่งได้แก่ เงินเดือนหรือค่าจ้างและลักษณะความมั่นคงของงาน และผลตอบแทนภายใน (intrinsic rewards) นั้น ก็คือความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ผลตอบแทนภายนอกและผลตอบแทนภายในบางครั้งก็เรียกว่าปัจจัยภายนอก (extrinsic factors) และปัจจัยภายใน (intrinsic factors) ซึ่งโรเจอร์ส (พิชญาภรณ์ อิงคามระธร 2532 : 26 – 27 ; อ้างอิงมาจาก Roger. 1983 : 130) ได้อธิบายเพิ่มเติมดังนี้

1. ปัจจัยภายนอก คือ บุคคลหรือสิ่งอื่น ๆ ที่อยู่ล้อมรอบตัวเราในองค์การอันได้แก่ ลักษณะงาน การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน
2. ปัจจัยภายใน คือ ความรู้สึกชอบ หรือไม่ชอบ ทศนคติ ความต้องการ หรือแรงจูงใจของคน ซึ่งได้แก่ ความสนใจในงาน ความรู้สึกชอบงาน ความพึงพอใจทำงาน ความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกต่อลูกน้อง ตลอดจนความรู้สึกต่อผู้ร่วมงาน

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮร์ซเบอร์ก (Two – Factors Theory Of Motivation)

เฮร์ซเบอร์ก มุสเนอร์ และ ซิคเคอร์แมน (Herzberg , Mausner and Snyderman 1959 : 113 - 115) ได้ศึกษาวิศวกรและนักบัญชี ประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการสอบถามคนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขารู้สึกว่าชอบหรือไม่ชอบ ตลอดจนหาเหตุผลจากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และได้สรุปว่ามีปัจจัยดังกล่าวสองปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้น (motivation factors) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors)

1.) ปัจจัยกระตุ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงจูงใจให้คนชอบและรักงานเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ

2.) ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานของบุคคลหย่อนประสิทธิภาพลงซึ่งประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เงินเดือน ฐานะตำแหน่งหน้าที่การงาน และความปลอดภัยมั่นคงในการทำงาน

นอกจากนี้ เฮร์ซเบอร์ก ยังพบว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งสองด้านนี้แยกออกจากกัน โดยไม่มีความสัมพันธ์กันเลย กล่าวคือความพึงพอใจในด้านจูงใจไม่ได้เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานถึงแม้ว่าจะขาดด้านนี้ แต่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติ

งานเท่านั้น ในทางตรงข้ามความพึงพอใจด้านค่าจ้างอาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ถ้าขาดหรือทำให้เสื่อมลงในด้านนี้ แต่ถ้าปัจจัยนี้คงมีอยู่ก็มิได้หมายความว่าคนจะพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพียงแต่จะชะลอความไม่พึงพอใจไปขณะหนึ่งเท่านั้น

3. แมคคอร์มิค (McCormick, 1974 : 305-306) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คล้ายกับการจงใจในการทำงานจะต่างกันก็เพียงความพึงพอใจในการทำงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่มีต่อการทำงาน แต่การจงใจในการทำงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน จึงไม่ใช่สิ่งแปลกแต่อย่างใดที่จะกล่าวว่าทั้งความพึงพอใจในการทำงานและการจงใจในการทำงาน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากเหตุผล 2 ประการ คือ

ประการแรก ความพึงพอใจเป็นสิ่งตอบแทน ตอบสนองความชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง กล่าวได้ว่าบุคคลจะพยายามเข้ามาสิ่งที่ดีที่ชอบ และพฤติกรรมเช่นนี้ถือว่าเป็นการจงใจอย่างหนึ่ง

ประการที่สอง ทฤษฎีการจงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการแสวงหาสิ่งที่ตอบสนองความต้องการ จึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีการจงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการแสวงหาสิ่งที่ตอบสนองความต้องการ จึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีการจงใจเป็นส่วนหนึ่งของทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงาน

4. ดันแคน (Duncan 1978 : 140-141) ทฤษฎีแรงจูงใจทั่วไปของดันแคนเป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับความพยายามด้านความคิดอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพราะการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลจะเกิดการยอมรับสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นจะต้องมีสิ่งเร้าเป็นแรงจูงใจกระตุ้นให้เล็งเห็นเนื้อแท้ของความเป็นจริงของสิ่งนั้น โดยอาศัยบุคลิก กริยาท่าทาง ประสิทธิภาพ และความมุ่งหวังในอนาคต เป็นแนวทางในการพิจารณาเพื่อกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมและยอมรับได้ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความรู้สึกที่ดี มีความพึงพอใจที่จะกระทำ ถ้าเกิดความไม่แน่ใจก็จะสามารถพิจารณาหาแนวทางอื่น ๆ ที่เหมาะสมต่อไปได้ แนวทางของทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นธรรมชาติแรงจูงใจของบุคคลที่ต้องการสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นสำคัญ อันเนื่องมาจากประสิทธิภาพและความทะยานอยากของบุคคล ซึ่งทำให้มีความต้องการแตกต่างกัน บางคนต้องการเงิน บางคนต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความปลอดภัย แนวคิดทฤษฎีนี้จึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะองค์การต่าง ๆ นั้น ควรเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

5. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่เกิดจากการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแบบพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรของศาสตราจารย์ แมคเกรเกอร์ (McGregor) ซึ่งเขียนไว้ในหนังสือ ("The Human of Enterprise") (สมพงษ์ เกษมสิน. 2527 : 185)

1.) ทฤษฎี X มีแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรดังนี้

1.1) คนเราโดยธรรมชาติไม่ชอบทำงานอยู่แล้ว และจะพยายามเลี่ยงการทำงานในทุกกรณีที่สามารถจะเลี่ยงได้

1.2) เนื่องจากลักษณะนิสัยที่ไม่ชอบปฏิบัติงานของคนงานนี้เองคนส่วนมากจะทำงานต่อเมื่อได้รับคำสั่ง หรือขู่ว่าถ้าไม่ทำงานจะต้องถูกลงโทษจึงจะทำงาน

1.3) โดยธรรมชาติของมนุษย์เราอาจจะสังเกตได้ว่าชอบเป็นฝ่ายรับคำสั่ง

1.4) พยายามหลีกเลี่ยงต่อการที่จะต้องรับผิดชอบในการทำงานนั้น โดยมุ่งยึดถือความมั่นคงในหน้าที่การงานของตนเองมากกว่าสิ่งอื่นใด

1.5) โดยธรรมชาติของมนุษย์แล้วมีความทะเยอทะยานอยากที่จะได้รับความก้าวหน้าและเป็นใหญ่ได้ในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติอยู่เสมอ แต่กลับไม่ยอมที่จะปฏิบัติงานใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีได้ ดังนั้น การบังคับจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ หรือคนงานในการทำงาน

1.6) มักมีความต้องการแตกต่างไปจากความต้องการขององค์กรเสมอ เช่น คนงานมักชอบทำงาน แต่อยากได้ค่าตอบแทนมาก แต่องค์กรต้องการให้ได้ผลงานมากแต่ลงทุนน้อย เป็นต้น

1.7) พยายามหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ แม้เป็นสิ่งที่อยู่ในวิสัยที่จะพึงปฏิบัติได้

2.) ทฤษฎี Y มีแนวคิดเรื่องพฤติกรรมของบุคคลดังนี้

2.1) การใช้กำลังกายและกำลังสมองในการทำงานเป็นสิ่งธรรมดาไม่ต่างอะไรกับการเล่นหรือการพักผ่อน

2.2) การควบคุมจากภายนอกและการขู่จะลงโทษ ไม่ใช่วิธีการจะก่อให้เกิดความพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ คนทั้งหลายจะควบคุมตนเองและสั่งงานแก่ตัวเองได้ในเรื่องที่ตนมีความรับผิดชอบ

2.3) การนำคนเข้าผูกพันกับวัตถุประสงค์จะก่อให้เกิดความพึงพอใจและบังเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ผู้ทำงาน และจะเป็นการปูทางไปสู่ความสำเร็จของงาน

2.4) ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม คนเราจะเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและไม่เพียงแต่จะรับความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มอีกด้วย

2.5) ความสามารถในการจินตนาการความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาการทำงานขององค์กรนั้นมีอยู่อย่างกว้างขวางในหมู่ผู้ทำงานทั่วไป

2.6) มีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะให้องค์การประสบความสำเร็จ

2.7) จะตัดสินใจเสมอภายใต้ความรับผิดชอบของตน

6. มาสโลว์ (Maslow 1970 : 69) (Maslo's General theory of Human Motivation)

เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย ได้อธิบายถึงความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมียู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ตามลำดับของความสำคัญ กล่าวคือเมื่อต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง

7. เอฟแวน (Evans 1971 : 31-38) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยการให้ความสำคัญที่เป้าหมาย จึงได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการเร่งเร้าให้ผู้ทำงาน แสดงความสามารถตามแบบจำลองเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน สรุปได้ดังนี้

- 1.) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานใด ๆ นั้นขึ้นอยู่กับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงาน จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน
- 2.) แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการทำงานแต่ถ้ามีตัวถ่วง เช่น ขาดความรู้ความสามารถ ขาดอิสระภาพ จะทำให้กิจกรรมนั้นขาดตอน ถ้าไม่มีตัวถ่วง และไม่มีแรงจูงใจ กิจกรรมนั้นก็ดำเนินไปด้วยดีไม่ได้ อาจจะทำให้การกระทำขาดตอนเป็นช่วงไม่สม่ำเสมอ กิจกรรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการกระทำที่สม่ำเสมอ และความสม่ำเสมอในการทำงานจะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถสิ่งแวดล้อมที่ดีและแรงจูงใจที่จะทำด้วย
- 3.) ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นั้น จะเกิดขึ้นได้เพราะมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ประกอบกับมีแนวทางในการทำงานตามวัตถุประสงค์ องค์ประกอบทั้งสองประการนี้หากขาดประการหนึ่งประการใด ความสำเร็จจะลดน้อยลง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์เกอร์ ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน มีผู้ที่มีความเห็นสอดคล้องสนับสนุนองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่

จะเกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 - 115) ส่วน สเตร่าส์ และ เซย์เลต์ (Strauss and Sayles 1960 : 11) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของงานไว้ว่า แม้จะเป็นงานที่ได้รับเงินเดือนสูงสุดแต่ผู้ปฏิบัติงานอาจไม่พอใจในงานเมื่อเขารู้สึกว่าไม่ประสบผลสำเร็จ แต่ความต้องการที่รุนแรงของคนคือความรู้สึกสัมฤทธิ์ผล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2523 : 66) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของงานไว้ว่า เมื่อด้านลักษณะของงานและด้านความรับผิดชอบทำได้สมบูรณ์แล้วความสำเร็จของงานก็จะมีผลสมบูรณ์ ไปด้วย และถ้าความรับผิดชอบได้ทำอย่างเต็มที่แล้ว ก็หวังไว้ว่าบุคคลจะพยายามทำงานนั้นไปสู่ความสำเร็จ เมธี ปิณฑนานนท์ (2525 : 120-121) กล่าวว่า การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานเกิดจากบุคคลมีความพึงพอใจและได้รับการตอบสนองสองชนิด คือ ความคาดหวังของบุคคลจะได้จากวัตถุประสงค์หรือรางวัลทางอารมณ์ ซึ่งจะสร้างความรู้สึที่ดีเป็นการตอบแทน สำหรับ ธงชัย สันติวงษ์ () กล่าวว่า คนที่มีความต้องการประสบผลสำเร็จสูงโดยมากมักจะนิยมตั้งเป้าหมายของงานไว้ค่อนข้างสูง คนเหล่านี้ต้องการที่จะทำงานให้ได้ผลดีด้วยตนเองและมีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะทำงานนั้น ๆ สำเร็จได้ด้วยฝีมือของตนเอง บุคคลเหล่านี้จะสนใจถึงความสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้มากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่ได้จากการทำงานนั้น บุคคลเหล่านี้จะมีบุคลิกลักษณะเด่นสามประการ ประการแรก จะตั้งเป้าหมายงานที่ยากและท้าทาย ประการที่สอง ต้องการทราบถึงความก้าวหน้าของงานแต่ละขั้นว่าเป็นไปตามที่ได้ตั้งใจไว้เพียงใด และจะไม่ชอบทำงานยาวนานเรื่อยเปื่อยโดยไม่รู้จักจบสิ้น โดยไม่อาจเห็นชัดถึงคุณค่าหรือความสำเร็จของงานที่กระทำ ประการที่สาม คนกลุ่มนี้ต้องการที่จะควบคุมผลการทำงานที่เกิดจากการที่ตนได้ทุ่มเทกำลังความพยายามไปและจะไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้อื่นผู้ใด รวมทั้งการไม่ชอบทำงานประเภทที่ขึ้นกับโชคหรือที่คาดการณ์ผลไม่ได้

จากแนวคิดข้างต้นความสำเร็จของงาน คือ การที่บุคคลสามารถทำให้งานที่รับผิดชอบได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือสามารถแก้ไขปัญหาการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จเป็นสำคัญ

2. การยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับนับถือแฝงอยู่ในความสำเร็จในงานด้วย (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113-115) และ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 119) ได้อธิบายว่าการยอมรับนับถือคือความศรัทธาและเชื่อถือของบุคคล ซึ่งจะเป็นผลให้บุคคลในหน่วยงานร่วมกันทำงานได้ผลดี และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2523 : 66) ได้สรุปไว้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วม

งานขอคำปรึกษา หรือบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจเป็นการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 298) ได้เสนอข้อคิดเกี่ยวกับการจูงใจว่ามีลักษณะเป็นนามธรรม เป็นวิธีการที่ชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจ เมื่อได้เข้าไปทำงานที่ใดแล้วได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์การส่วนมากว่าเราเป็นพวกพ้อง ทำให้มีกำลังใจเป็นสุขในการทำงาน ซึ่งกล่าวได้ว่าเกิดจากการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น

จากแนวคิดข้างต้นการยอมรับนับถือ คือ การได้รับการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การได้รับความไว้วางใจ การได้รับความเชื่อถือ การยอมรับเป็นพวกพ้อง การได้รับการสนับสนุนหรือได้รับกำลังใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

3. ลักษณะของงาน (the work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างความท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113-115) ส่วนกิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 279 - 283) ให้ทัศนะว่า หากงานที่ทำตรงกับความต้องการและความถนัดจะเอื้ออำนวยความพึงพอใจ สำหรับ ทิฟฟิน (Tiffin, 1968 : 339) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งผลถึงความพอใจอย่างหนึ่งคือ ความพึงพอใจในลักษณะของงานที่ทำ กิลฟอร์ด และ เกรย์ (Guilford and gray 1970 : 171) ได้เสนอว่า องค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งคือความพึงพอใจในลักษณะงานที่ทำ นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2514 : 403-406) กล่าวถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพว่าควรประกอบด้วยสภาพแวดล้อมและสภาพของงาน สำหรับเสนาะ ดิยาวี และคนอื่น ๆ (2525 : 251-252) ได้จัดลำดับความต้องการของบุคคลที่หวังจะได้จากองค์การว่าสภาพการทำงานที่ดีปลอดภัย สะดวกหรูหรา เป็นต้น เป็นลักษณะของงานที่บุคคลพึงพอใจ

จากแนวคิดข้างต้นลักษณะของงาน คือ รูปแบบของงานในหน้าที่รับผิดชอบ งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถน่าสนใจท้าทายให้อยากทำความยากง่ายของงาน เป็นลักษณะงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ โดยไม่เกิดความเบื่อหน่าย

4. ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน มีอำนาจและมีอิสระในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113-115) และ ฟริโป (Flippo 1966 : 121) กล่าวว่า ความรับผิดชอบหมายถึงพันธะผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จลุล่วง และธงชัย สันติวงษ์ (2519 : 114) กล่าวถึงความรับผิดชอบหมายถึง ข้อผูกพันของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอันสืบเนื่องมาจากการได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง จุดสำคัญของความรับผิดชอบ

คือข้อผูกพัน ความรับผิดชอบเกิดขึ้นได้เนื่องจากสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบเป็นผู้ผูกพันที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไป หรือสิ้นสุดลงด้วยการที่ได้กระทำการที่ได้ รับมอบหมาย และจ้านงศ์ สมประสงค์ (2520 : 114) กล่าวถึงความรับผิดชอบของหัวหน้าไว้ 2 ประการ ประการแรก ต้องมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาและรักษาสัมพันธภาพของการทำงานที่ ดีกับบุคคลในการปกครองให้คงไว้ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และประการ ที่สอง ต้องมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาและบำรุงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในปกครอง ไว้ให้อยู่ในระดับที่สูงที่สุดเท่าที่จะสูงได้ หวน พิณรุฬห์ (2528 : 134) ได้ให้ความ หมายของความรับผิดชอบคือการทำหน้าที่บุคคลรับหน้าที่ใดมาแล้วจะบากบั่นทำหน้าที่อย่างดีที่สุดโดยไม่ ทอดทิ้งแม้มีอุปสรรคก็ตามและยินดีรับผิดชอบในสิ่งที่ตนทำผิดพลาด และ ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 231) เสนอว่าความรับผิดชอบหมายถึงลักษณะของผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยที่ผล งานนั้นจะต้องมีข้อจำกัดว่าผู้ปฏิบัติงานสามารถควบคุมได้ เช่น เสมียนพนักงานความสามารถที่จะ เก็บเอกสาร ได้อย่างมีระเบียบและมีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

จากแนวคิดข้างต้นความรับผิดชอบเป็นภาระหน้าที่และความผูกพัน ที่ผู้ดำรงตำแหน่ง หรือผู้ได้รับมอบหมายต้องปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นหรือ ตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึก อบรม (Herzberg Mausner and Snyderman 1959 : 113-115) และคูเปอร์ (Cooper 1958 : 31-33) ให้ความเห็นว่า โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นความต้องการของบุคคลในการทำงานเบรช และคนอื่นๆ (Brech and other 1965 : 508) เชื่อว่าการที่บุคคลจะทำงานนั้นเสื่อมจากมีความ ต้องการในหน้าที่การงานและตำแหน่งที่ดี กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 280-283) สรุปว่าโอกาสความ ก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้แก่ การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ทิฟฟิน (Tiffin 1968 : 339) เห็นว่าการเลื่อนตำแหน่งของบุคคลจะส่งผลต่อความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับนิโกร (Migro 1969 : 201) ให้ความเห็นว่า การให้ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นการจูงใจคนให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติ งาน เบนตัน (Benton 1972 : 257) มีความเห็นว่า การเลื่อนขั้นเป็นการก้าวหน้าของการทำงาน มี รายได้สูงขึ้น มีความรับผิดชอบ ทักษะเพิ่มขึ้น ฐานะและเกียรติภูมิสูงขึ้น แต่ถ้าย้ายไปตำแหน่ง งานใหม่ที่มีชั่วโมงทำงาน ที่ตั้งของสภาพการทำงานดีขึ้น แต่เงินไม่เพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบไม่ เพิ่มขึ้น ทักษะที่ใช้ในการทำงานไม่สูงขึ้นหรือเรียกว่าไม่ใช่การเลื่อนขั้นที่แท้จริงนอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2514 : 403) อธิบายว่าความต้องการของมนุษย์อย่างหนึ่ง คือ โอกาสก้าวหน้าใน การปฏิบัติงาน กล่าวคืองานที่ปฏิบัติอยู่นั้นมีโอกาสก้าวหน้าจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะฟัน

ฝ่าอุปสรรคเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นลุล่วงไปด้วยดี และ เสนาะ ดิยาว (2516 -196) เห็นว่าการเลื่อนขั้นคือการมีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น ทำให้มีอำนาจมากขึ้น มีความอิสระถูกควบคุมน้อยลง และมีสถานที่ทำงานดีกว่าเดิม การเลื่อนตำแหน่งเป็นที่ต้องการของคนทุกคน ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สังคมถือเอาเลื่อนตำแหน่งแสดงถึงฐานะของบุคคล แต่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระบบราชการไทยมีระเบียบและระบบที่ใช้ทั้ง 2 อย่าง คือ ระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทำให้การเลื่อนตำแหน่งอาจเป็นไปได้ทั้งสิ่งสูงใจและสิ่งไม่สูงใจในการทำงานได้ เสนาะ ดิยาว และคนอื่นๆ (2525 : 251) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าพนักงานส่วนใหญ่เข้าร่วมในองค์กรเพราะมีความหวังว่าเขาจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปเรื่อยๆ จนถึงระดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2525 : 434-435) ซึ่งมีความเห็นว่าการโอกาสของความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะสูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

จากแนวคิดข้างต้นความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คือ การที่บุคคลมีโอกาสดำเนินตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสเข้ารับการอบรมดูงานและศึกษาต่อให้ได้รับวุฒิสูงขึ้นหรือได้เพิ่มพูนความรู้ว่าสามารถของตนเอง

6. เงินเดือน (salary) หมายถึง เงินหรือรายได้ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนแรงงานเป็นรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ (ลีลา สีนานุเคราะห์ 2530 : 116) เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นค่าตอบแทนการทำงานถือเกณฑ์จ่ายเหมาเป็นรายเดือน เป็นรายได้ประจำเรียกว่า เงินเดือนประจำ “white - collar และ professional” (พะยอม วงศ์สารศรี 2532 : 152) เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่ข้าราชการได้รับเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติราชการ มีลักษณะเป็นการเหมาจ่ายเป็นรายเดือนโดยไม่คำนึงถึงจำนวนวันหรือจำนวนชั่วโมงในการปฏิบัติ เงินเดือนนี้ถือเป็นรายได้ประจำที่ข้าราชการจะได้รับ (ชูศักดิ์ เทียงตรง 2527 : 15) และเฮอริเบอร์ก มุสเนอร์ และซิดเดอร์แมน (Herzberg Mausner and Snyderman 1959 : 113-115) กล่าวว่า เงินเดือนเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน สเตร้าห์ และ เซย์เลส (Strass and Sayles 1960 : 119-121) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินเดือนว่า คนงานมักจะให้เหตุผลที่ทำงานว่าเพื่อหารายได้ไปใช้ในการยังชีพ ทางจิตวิทยาถือว่าการสนองความต้องการขั้นต้นของมนุษย์ โดยถือว่าเงินสามารถตอบสนองความต้องการทุกชนิด อาชีพที่มีรายได้ดีจะทำให้คนรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จ นอกจากรายได้จะสนองความต้องการระดับต่ำได้แล้วยังสามารถตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นได้ด้วย เช่น การเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมต่างๆ เป็นการสนองความต้องการทางด้านจิตใจ โดยใช้รายได้เป็นส่วนสนับสนุนพื้นฐาน และทิฟฟิน (Teffin 1968 : 339) กล่าวว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานมีหลายอย่าง อย่างหนึ่ง คือ ค่าจ้าง

บาร์นาร์ด (Barnard 1968 : 140-149) อธิบายว่า เครื่องกระตุ้นบุคคลให้พึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุอย่างหนึ่งคือ เงินที่ให้แก่วุฒิปฏิบัติงานเป็นค่าตอบแทน ส่วนกิลเมอร์ (Gilmer 1971 : 254-257) ได้พูดถึงค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานว่าเป็นค่าจ้างที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และ ล็อก (Lock 1976 : 1602) วิจัยพบว่าค่าแรงงานเป็นองค์ประกอบ เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 1602) ถือว่าเงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจทาบวก การตัดเงินเดือนการลดขั้นเงินเดือนเป็นแรงจูงใจทางลบ สมยศ นาวิการ (2525 : 434) ซึ่งให้เห็นว่าเงินเดือนเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เสนาะ ดิยาวี และคนอื่นๆ (2525 : 252 - 253) กล่าวว่า สิ่งแรกที่คนหวังจะได้รับจากการที่ได้เข้าร่วมกับองค์การ คือ ค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 312 - 330) กล่าวว่าค่าจ้างที่เป็นธรรมชาติ โบนัส การแบ่งปันผลกำไร การบำเหน็จ บำนาญการให้ประโยชน์เกื้อกูลการจัดตั้งกองทุนสงเคราะห์ จึงเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานในองค์การ จากแนวคิดข้างต้น เงินเดือน หมายถึง เงินค่าจ้างที่ได้รับเป็นประจำเดือนรวมทั้งเงินตอบแทนและเงินสวัสดิการที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ เงินช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล ตลอดจนเงินสวัสดิการประเภทต่างๆ

7. นโยบายและการบริหาร (policy and administration) หมายถึง แนวทางกว้างๆที่ใช้เป็นเครื่องนำทางสำหรับการกระทำต่างๆ เพื่อนำทางไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Lomgeneeker and Pringle 1981 : 101) นโยบาย หมายถึง แนวทางสำหรับการปฏิบัติงานหรือการกระทำซึ่งช่วยกำกับ และนำกิจกรรมขององค์การให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ระบุไว้ (Filley and Gouse 1969 : 160) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2527 : 1) การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สงวน สุทธิเลิศอรุณ 2523 : 1) นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 221) เสนอแนะว่า การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การจะทำให้เกิดการอุทิศตนให้กับงานและกำลังใจทำงาน และ ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 9) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบรหารเป็นสิ่งที่ยังชี้ความตั้งใจของผู้บริหารว่าควรทำหรือไม่ควรทำกิจกรรมใดในอนาคต หรือในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น และเป็นแนวคิดอันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกัน มีมาตรฐานเดียวกัน มีความต่อเนื่องกัน นโยบายมีลักษณะดังนี้ ประการที่หนึ่ง นโยบายจะชี้แนวทางให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ และจะบอกให้ทุกคนในหน่วยงานได้รับทราบแนวทางโดยรวมขององค์การ ประการที่สอง นโยบายจะต้องเป็นข้อความที่เข้าใจง่ายและเป็นลายลักษณ์อักษร ประการที่สาม นโยบายต้องชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขที่จำกัดและช่องทางในการปฏิบัติงานในอนาคต ประการที่สี่ นโยบาย

สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็นอย่างมีเหตุผล ประการที่ห้า นโยบายจะต้องเป็นผลมสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ ประการที่หก นโยบายจะต้องได้รับการทบทวน และตรวจสอบเป็นระยะๆ นโยบายที่ดีย่อมทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจถูกต้องเป็นการควบคุมขั้นพื้นฐานของการบริหารงานทำให้เกิดการประสานงานในการปฏิบัติ และช่วยลดเวลาที่ต้องใช้ในการตัดสินใจ แม้มีความเชื่อมั่นและยอมรับกันโดยทั่วไป ว่านโยบายเป็นสิ่งที่คุณบริหารระดับสูงกำหนดขึ้น แต่เป็นที่เข้าใจกันดีในกลุ่มผู้บริหารว่า นโยบายเป็นสิ่งที่ใช้ไม่ได้ ด้านนโยบายนั้นผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะและขาดความรู้ความเข้าใจที่จะนำไปปฏิบัติอย่างแท้จริง เมื่อมีนโยบายมีความชัดเจนทั้งผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาย่อมมีความเข้าใจกัน ทำงานร่วมกันด้วยความสุขและมีความพึงพอใจ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยส่วนรวม

จากแนวคิดข้างต้นนโยบายและการบริหาร เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน การกระจายของงานให้รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีวิธีการในการดำเนินงานที่บุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจ และยึดหลักการบริหารงานที่ถูกต้องมีเหตุผล

8. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation : peers : superiors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมซึ่งเรียกว่าเป็นองค์ประกอบปัจจัยค้ำจุนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Herz berg , Mausner and Snyderman 1959 : 113-115) การปฏิบัติงานในองค์การความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ซึ่งเฮลธิง เฮอร์เบิร์ต (2526 : 149-150) กล่าวว่า เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานเพื่อสร้างความเจริญมั่นคงให้กับหน่วยงาน การสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงานควรมีการวางแผนเป็นสำคัญ คือ การสร้างความเข้าใจในตัวบุคคล การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การประสานข้อขัดแย้งในหน่วยงาน ให้ความเป็นกันเองให้สิ่งจูงใจที่เป็นเงินในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสมของงานโดยการใช้ระบบคุณธรรม การจะสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นได้นั้น สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2525 : 42-3) กล่าวว่า ขึ้นอยู่กับการวางตัวของผู้บริหารเป็นสำคัญ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ เชื่อสัตย์ เข้าผู้อื่น เปิดเผย มีความจำเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 217) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ร่วมงานที่ดีให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าถึง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถชี้แจง ขอคำแนะนำ ปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และแก้ปัญหาให้กับผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 204) เชื่อว่า ผู้บริหารวางตัวให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือศรัทธาแล้วยอมรับเป็นหลักประกันได้ว่า ผู้ได้บังคับบัญชาจะให้ความร่วม

มีอย่างจริงใจ และจะปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น และภายใต้บรรยากาศแห่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บริหารทำงานเป็นไปด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความราบรื่นในการทำงาน ไม่มีการคอยจับผิดการกล่าวหาและร้องเรียน ซึ่งกันและกันในขณะที่ จ้างง สมประสงค์ (2518 : 48) กล่าวว่า ตามปกติผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนมากยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร เพียงแต่ผู้บริหารต้องใช้ดุลยพินิจมอบหมายงานให้ปฏิบัติให้เหมาะสมกับบุคลากร แล้วคอยให้ความช่วยเหลือตามความจำเป็นอย่างใกล้ชิดตลอดเวลางานที่เขาทำจะบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารจะมีความอบอุ่นใจและสุขใจ เช่นเดียวกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงความจงรักภักดี ยินดีพร้อมจะปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้งานประสบผลสำเร็จ

จากแนวคิดข้างต้น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถทำงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้อย่างพอใจทั้งสองฝ่าย

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (working conditions) หมายถึง สภาพที่เกี่ยวกับการทำงาน จำนวนคน ความสะอาด ความเหมาะสมเพียงพอในเรื่องสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ลักษณะอาคารและสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ในการทำงาน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2523 : 69) กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 283) ให้ความเห็นว่า สภาพการทำงานได้แก่ แสงเสียง ฮ่องกงน้ำ ชิ่งโมงการทำงาน ซึ่งมีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากน้อยต่างกัน สำหรับทิฟฟินและแมคคอร์มิก (Tiffin and Mc Cormick 1974 : 339) กล่าวว่า สภาพการทำงานนั้นส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับภิญโญ สาร (2517 : 413-414) ได้กล่าวถึงโครงการที่เอื้ออำนวยต่อความสะดวกสบาย จะช่วยให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอำนวยความสะดวกด้านการจัดการสถานที่ทำงาน จัดหาอุปกรณ์ประกอบการทำงานได้เหมาะสมกับตำแหน่ง จัดห้องสมุดวิชาการ จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับโครงการดังกล่าวนี้ ถ้าจัดได้ตามที่ตั้งใจไว้ย่อมเกิดผลดีแก่หน่วยงาน

จากแนวคิดข้างต้น สภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ สภาพที่เอื้ออำนวยต่อความสะดวกสบายและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

10. การปกครองบังคับบัญชา (supervisio) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันก็สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นที่จะทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารคงจะต้องรู้จักใช้วิธีการต่างๆ โดยเฉพาะการรู้จักสร้างน้ำใจในการทำงานและการรู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (พนัส หันนาคินทร์ 2526 : 196) สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2525 : 88) ได้กล่าวว่า ในการปกครองบังคับบัญชาจะต้องยึดหลักความยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง พิจารณาทุกอย่างให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ เมธี ปิลันธนานนท์ (2525 : 52) ได้เสนอวิธีการปกครองและบังคับบัญชาควรมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ประการแรก ให้ครู

ประจักษ์ในความเป็นเหตุเป็นผลมิใช่เพื่อปกครองอย่างเดียว ประการที่สอง นโยบายที่กำหนดขึ้นให้เป็นเหตุเป็นผลมิใช่มุ่งจะลงโทษโทษครู ประการที่สาม ต้องเป็นรูปของการเสนอแนะมากกว่าที่จะเป็นสิ่งผูกมัดให้ต้องทำ ประการที่สี่ ให้ข่าวสารข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนแก่คณะครูตามความเป็นจริง ประการที่ห้า ให้คณะครูมีโอกาสสนทนาและติดต่อกันอย่างเปิดเผย ประการที่หก จัดวางรากฐานเลื่อนขั้นตำแหน่ง และให้ความดีความชอบอย่างกระจ่างชัด ประการที่เจ็ด จัดให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวางนโยบายการดำเนินงาน การปกครองบังคับบัญชาเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชา ในบทบาทหน้าที่นี้เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 377) กล่าวว่า ในการสั่งการใดๆผู้บริหารย่อมมีความประสงค์อย่างหนึ่งคือ อยากที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมที่ดี อยากให้เห็นผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งทำงานอย่างขยันขันแข็งและทุ่มเทให้กับองค์การเต็มประสิทธิภาพ สิ่งที่น่าสนใจของผู้บริหารจึงอยู่ที่การพยายามเข้าใจถึงกลไกของพฤติกรรมว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร และเพื่อจะที่สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสมอ การศึกษาทำให้ทราบรายละเอียดของการจูงใจ ย่อมเท่ากับทำให้ผู้บริหารในฐานะเห็นผู้นำสามารถจูง กำกับหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้เสมอ ลักษณะการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณากำหนดเป้าหมายต่างๆโดยจะมีการกำหนดขอบเขตสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบในรูปของผลงานที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติรับไปปฏิบัติ และด้วยเป้าหมายที่ต้องรับผิดชอบนี้เอง ผู้ปฏิบัติจะใช้เป็นแนวทางรับปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในหน่วยงานของตน ตลอดจนใช้สำหรับการประเมินผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วด้วย

จากแนวคิดข้างต้น การปกครองบังคับบัญชา คือ ความสามารถบริหารงานโดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในอันที่ให้การปฏิบัติงานบังเกิดผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1. ผลงานวิจัยในประเทศ

คำเนิง นกแก้ว (2524 : 83-91) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยม เขตการศึกษา 3 ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่ทำให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา รู้สึกพอใจในการทำงานมาก ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน องค์ประกอบที่ทำให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนมีความรู้สึกไม่พอใจใน

การทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและ
การบริหาร เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และพบว่าครูอาจารย์
ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไปมีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่แตกต่าง
กัน

จรัส โพธิ์จันทร์ (2527 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์
วิทยาลัยพลศึกษา จากผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในของอาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง อาจารย์
ที่มีวุฒิและประสบการณ์ต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานด้านความสำเร็จของงานแตกต่างกัน
เป็นอันดับหนึ่ง และลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและสภาพแวดล้อมในการ
ทำงานมีความแตกต่างกับตามลำดับ สำหรับองค์ประกอบด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน

จำรูญ พรหมสุวรรณ (2533 : 92) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของ
ศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย จากผลการวิจัยพบว่าศึกษานิเทศก์อำเภอมีความพึงพอ
ใจในด้านงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ไม่พึงพอใจสูงสุดในด้านเงินเดือน รองลงมาเป็นด้านความ
สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และศึกษานิเทศก์อำเภอที่มีประสบการณ์ต่างกัน คุณวุฒิต่างกัน และทำงาน
ในเขตการศึกษาเดียวกัน มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน

ประหยัด อนุศิลป์ (2535 : 117-118) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช
ผลการวิจัย พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ใน
ระดับปานกลาง ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพศต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่โดยสภาพรวมทั้งหมดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือและด้านเงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านลักษณะของงานและด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกันโดยรวม และโดยภาพรวมทั้งหมดมีความแตก
ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้ ช่วยผู้บริหารโรง
เรียนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน แตก
ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมทั้งหมด
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรนิตย์ ฉาณศิริ (2538 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของข้า
ราชการคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครินทรวิโรฒ บางเขน เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับ
ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บาง

เจน โดยจำแนกตามสถานภาพ เพศ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน ตามทฤษฎีของ เฮอร์ช เบอร์ก โดยแบ่งออกเป็น 10 ด้าน คือ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวของ ไคเคอร์ท กลุ่มตัวอย่างได้แก่ข้าราชการคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนครินทรวิโรฒ บางเจน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2538 จำนวน 70 คน ปรากฏว่าความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมทุกด้านสูงกว่าเกณฑ์ ด้านที่สูงกว่าเกณฑ์ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานด้านความรับผิดชอบ

เปล่งศรี อังคนินท์ (2526) ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย 14 สถาบัน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคตามแนวหลักทฤษฎีของเฮอร์ช เบอร์ก

1.) ระดับที่บรรณารักษ์ห้องสมุดมีความพึงพอใจมาก 7 ปัจจัย ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.) ส่วนระดับความพึงพอใจ น้อย มี 3 ปัจจัย ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า และเงินเดือน

ปรีชา หิรัญสาย (2527) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์จังหวัด เขตการศึกษา 12 ” ก่อนและหลังการโอนมาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ด้าน คือ นโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบและความก้าวหน้า พบว่า ก่อนโอนมาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ศึกษานิเทศก์จังหวัด เขตการศึกษา 12 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า โอนมาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน

นิพนธ์ จิราพงศ์ (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา ” โดยใช้หลักทฤษฎีของเฮอร์ชเบอร์ก ผลการวิจัยว่า

ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาที่มีประสบการณ์มาก กับอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาที่มีประสบการณ์น้อย มีค่าเฉลี่ยงานแตกต่างกันอย่าง

ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา โดยแยกประสบการณ์ พบว่า อาจารย์ที่มีประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อย มีปัจจัยกระตุ้นมากกว่าปัจจัยด้านค่าจ้าง

วิบูลย์ แมนสถิตย์ (2530 : 82-87) ได้ทำวิจัยเรื่อง “ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของศึกษานิเทศก์ในประเทศไทย โดยใช้ทฤษฎีของเฮอริเบอร์ก ผลการวิจัยพบว่า

- 1.) ความพึงพอใจในการทำงานของศึกษานิเทศก์อำเภออยู่ในระดับปานกลาง
- 2.) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ คือ ความสำเร็จของงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และเงินเดือน

ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ คือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และเงินเดือน ตามลำดับ

ศักดิ์ พิณชมพู (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ภาคตะวันออก ” ผลการวิจัยพบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก มี 8 ด้าน ตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านมาตรฐานของงาน ด้านประสิทธิภาพการบริหารของงาน ด้านความเชื่อมั่นต่อการบริหารของงาน ด้านมิตรภาพและความร่วมมือกับผู้ร่วมงาน ด้านเทคนิคความสามารถของหัวหน้างาน และด้านสภาพการยอมรับนับถือ ส่วนที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์กร ด้านความมั่นคงของงาน ด้านความสัมพันธ์ของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า ด้านประสิทธิผลประโยชน์ที่ได้รับและด้านเงินเดือนและค่าจ้างแรงงาน ตามลำดับ

ไพฑูรย์ โพธิ์ทัพพะ (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ” ระดับตำบล เขตการศึกษา 6 โดยใช้หลักทฤษฎีของเฮอริเบอร์ก ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ระดับตำบล เขตการศึกษา 6 เป็นรายชื่อ ทั้ง 10 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ระดับตำบล เขตการศึกษา 6 ตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านลักษณะของงานด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ และยังพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ระดับตำบล เขตการศึกษา 6 ต่อปัจจัยค่าจ้าง จำแนกตามเพศ ถิ่นที่อยู่ในปัจจุบันและ

สถานภาพทางครอบครัวไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและอายุจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมพร นิกรเสน (2529 : 229-230) ได้วิจัยเรื่อง “ สภาพความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 10 ” โดยศึกษาจากการสุ่มตัวอย่างประกอบด้วยหัวหน้าการประถมศึกษาในเขตการศึกษา 10 ผลการวิจัยพบว่า

1.) ระดับความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภออยู่ในระดับปานกลาง

2.) ปัจจัยส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตพื้นที่การศึกษา 10 เรียงลำดับดังนี้ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การที่ได้รับการยอมรับนับถือ และลักษณะงาน ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน สัมพันธภาพในการทำงานความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สภาพการทำงาน รายได้สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน

3.) ระดับความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา 10 โดยแยกตามประสบการณ์ในการทำงาน อายุ วุฒิการศึกษา เงินเดือน สภาพของคู่สมรสและภูมิลำเนา ปรากฏว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในแต่ละคุณลักษณะ มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานระดับสูง ได้แก่ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานในระดับต่ำที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านรายได้ สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน

กิติ พงศ์เลิศฤทธิ์ (2532 : 164-167) ได้วิจัยเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์การเกษตร ในเขตสหกรณ์ 9 ” โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยพนักงานสหกรณ์การเกษตร ในเขตสหกรณ์ 9 จำนวน 148 คน ผลการวิจัยพบว่า

1.) องค์ประกอบที่ทำให้พนักงานสหกรณ์การเกษตร มีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง 4 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์ขององค์สหกรณ์ ด้านลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านบรรยากาศในการทำงานและเพื่อนร่วมงานและด้านนโยบายการบริหารและการปกครอง ส่วนองค์ประกอบอื่นๆ พนักงานสหกรณ์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าและด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

2.) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์ ระหว่างเพศชายและเพศหญิงพบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ฉายา บุญเฉลิม (2533 : 76 - 79) ได้วิจัยเรื่อง “ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์กรมการศึกษานอกโรงเรียน ” โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยศึกษานิเทศก์กรมการศึกษานอกโรงเรียน จำนวน 64 คน ผลการวิจัยพบว่า

1.) ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นรายด้านปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน

2.) ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์กรมการศึกษานอกโรงเรียนที่สังกัดส่วนกลางและศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียนที่สังกัดส่วนภูมิภาค มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า มีอยู่ด้านเดียวที่แตกต่างกัน คือ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏว่า ศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียนที่สังกัดส่วนกลางมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า ศึกษานิเทศก์ กรมการการศึกษานอกโรงเรียนส่วนภูมิภาค

2. ผลการวิจัยต่างประเทศ

แจมมานท์ (Jammann. 1975 : 4917 – 4918) ได้ศึกษาเรื่อง “ ความพึงพอใจในและ ไม่พึงพอใจในงานพยาบาล ” การวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน 13 อย่าง เรียงลำดับตามความสำคัญ คือ ลักษณะของงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงในงาน งานท้าทายความสามารถ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บริหารที่รับผิดชอบ เทคนิคในการนิเทศควบคุมงาน สภาพของงานและระดับคุณวุฒิ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้ไม่พึงพอใจในงานก็คือ นโยบายการบริหารงานส่วนตัวที่บ้านและองค์ประกอบที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ การทำงานเป็นกลุ่ม การเลื่อนตำแหน่งและผลประโยชน์ที่ได้รับ

ชมิทท์ (schmidt. 1975 : 7583 – A) ได้รับการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้ทฤษฎีของเฮอส์สเบอร์ก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัยเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 75 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 24 คน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 25 คน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ในส่วนผู้บริหารมีความพึงพอใจอย่างสูงในองค์ประกอบด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ส่วนองค์ประกอบที่ไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหาร

สตอลท์ (stolt. 1978 : 598 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ ลำดับชั้นความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนตามทฤษฎีของมาสโลว์ ” ซึ่งผลวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ อาจารย์ใหญ่และผู้อำนวยการโรงเรียน มีความสอดคล้องกันว่า ความมั่นคงปลอดภัย การยอมรับของสังคม คำสรรเสริญและความเป็นตัวของตัวเอง เป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

แมนนิ่ง (Manning. 1977 : 4028 - A) ได้ศึกษาความพึงพอใจในและสภาพความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ โดยใช้หลักทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของเฮอรัลด์เบอร์เกอร์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าได้แก่ อาจารย์จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างบรรยายถึงเหตุการณ์ที่ดีและไม่ดีในการทำงาน แล้วนำมาวิเคราะห์กับปัจจัยทั้งสองของเฮอรัลด์เบอร์เกอร์ซึ่งผลของการวิจัยพบว่า ปัจจัยกระตุ้นของเฮอรัลด์เบอร์เกอร์ดังต่อไปนี้ คือ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ การรับผิดชอบที่สูง และการมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ความสำเร็จในการทำงานและการยอมรับนับถือ เห็นว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดและงานที่ทำอยู่นั้น กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์เกอร์ที่เกี่ยวกับการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชาความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และชุมชนถือว่าเป็นตัวค้ำจุน และเห็นว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการโรงเรียนเห็นว่าเป็นปัจจัยจูงใจ

มอร์ตัน (Morton. 1978 : 7062 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ อิทธิพลขององค์ประกอบซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ และความก้าวหน้าในการทำงานของผู้จบปริญญาเอกในปี ค.ศ.1930-1973 โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด แบ่งตามเพศ วิชาเอก ปีที่จบการศึกษา และประเภทของวิชาที่ต้องการทำ ตัวแปรคือ องค์ประกอบของความพึงพอใจซึ่งศึกษาตามความต้องการชั้นสูง ชั้นต่ำ ตามทฤษฎีของเฮอรัลด์เบอร์เกอร์ และตามทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

- 1.) กลุ่มตัวอย่างไม่ได้ยอมรับองค์ประกอบของความพึงพอใจ ในทำนองเดียวกันทั้งๆ ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกเหมือนกัน
- 2.) กลุ่มตัวอย่าง ยอมรับว่าความต้องการชั้นสูงมีอิทธิพลทางบวกสภาพความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความต้องการชั้นต่ำ แต่ขณะเดียวกันถ้าเห็นว่าการต้องการชั้นต่ำมีความสำคัญต่อสภาพความพึงพอใจในการทำงานเช่นกัน
- 3.) นโยบายการบริหารงานมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของทั้งชายและหญิง แต่เพศหญิงมากกว่า
- 4.) สิ่งสำคัญที่ทำให้งานก้าวหน้ามี 5 ประการ คือ
 - 4.1) ความเชี่ยวชาญสาขาวิชา

- 4.2) ความมีชื่อเสียง
- 4.3) การได้รู้จักคนมาก
- 4.4) การเข้ากับกลุ่มเพื่อนได้
- 4.5) จดหมายแนะนำตัว

บอร์ควิสท์ (Borquist. 1987 : 260 – A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในของผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาลที่วูเบอร์แบน พบว่า แหล่งที่มาของความพึงพอใจจะเกี่ยวกับลักษณะของงาน ความสำเร็จและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับ เป็นที่มาของความพึงพอใจมากที่สุด และพบว่า แหล่งที่มาของความไม่พึงพอใจ เช่น ปริมาณงาน การถูกบีบบังคับ นโยบายการบริหาร

บูบ (Boob. 1987 : 1402 – A) ได้ศึกษาระดับความพึงพอใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยในประเทศซาอุดีอาระเบีย พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกมีความพึงพอใจในด้านความรับผิดชอบสูงกว่าอาจารย์วุฒิอื่นๆและไม่พึงพอใจด้านบริหารน้อยกว่าอาจารย์วุฒิอื่นๆและกลุ่มศาสตราจารย์มีความพึงพอใจในด้านความก้าวหน้า ค่าจ้าง การบริหาร การนิเทศมากที่สุด

จากผลการวิจัยต่างประเทศดังกล่าวแล้ว สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นนั้น ส่วยใหญ่สอดคล้องกับแนวคิดของเฮร์สเบอร์ก แต่มีบางอย่างที่แตกต่างออกไปจากแนวคิดของเฮร์สเบอร์ก และปัจจัยจูงใจกับปัจจัยค้ำจุนทฤษฎีของเฮร์สเบอร์กส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร

เดอเรียนด้า (เสน่ห์ โอฐกรรม 2541 : 25 ; อ้างอิงมาจาก Dereinea 1984 : 2567) พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ต่อกันทุกลักษณะงาน ยกเว้น การเลื่อนตำแหน่งและสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในระดับสูง ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ เพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา ส่วนสิ่งที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจน้อยได้แก่เงินเดือน

แฮมเมอร์ (ณรงค์ ชูเพชร 2537 : 56 อ้างอิงมาจาก Hammer 1971 : 3373 – A) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูสอนในชั้นพิเศษ ในรัฐไอโอวา สหรัฐอเมริกา โดยใช้ทฤษฎีของเฮร์สเบอร์ก จากการศึกษาพบว่าองค์ประกอบที่ทำให้ครูพอใจในการทำงาน คือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ องค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความไม่พอใจ คือ ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะของงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

แจคสัน (ณรงค์ ชูเพชร 2537 : 56 ; อ้างอิงมาจาก Jackson 1974 : 7560 – A) แห่งมหาวิทยาลัย นอร์ธอิลลินอยส์ สหรัฐอเมริกาได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของแนวความคิดผู้บริหารวิทยาลัยต้องคือประกอบทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่

เป็นผู้บริหารระดับกลางจำนวน 422 คน และรองประธานกรรมการบริหารจำนวน 357 คน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารระดับกลางและรองประธานกรรมการบริหาร เลือกรับปัจจัยกระตุ้นมากกว่าปัจจัยค้ำจุน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยจำเป็นที่มีส่วนให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

ควิตูกัว (Quitugua 1975 : 1224 – A) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนรัฐบาล ในเกาะกวม โดยสำรวจความคิดเห็นของครู 305 คน พบว่า ครูไม่พึงพอใจในสภาพการทำงาน ความมั่นคงในอาชีพ ความเป็นอยู่ในชุมชน อัตราการทำงาน เงินเดือน ค่าตอบแทน สถานะของครู และความช่วยเหลือของรัฐ และพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูแปรเปลี่ยนไปตามอายุ ประสบการณ์ในการสอน ตำแหน่งการทำงาน ระดับที่สอน และสภาพที่อยู่อาศัย

นิโคลสัน และ มิลจัส (Nicholon and miljus 1972 : 840 – 845) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจและการเปลี่ยนงานของอาจารย์วิทยาลัยศิลปศาสตร์ พบว่าอาจารย์มีความพึงพอใจลักษณะงาน และมีความพึงพอใจน้อยกับองค์ประกอบอื่นๆ เช่น รางวัลหรือผลประโยชน์ ที่รับรูปของวัสดุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าจ้างและการเลื่อนตำแหน่ง

วิกสตรอม (Vickstrom 1971 : 1249) ได้ศึกษาสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของครู กับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ คือ อายุ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยให้ครูบอกถึงสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่าสิ่งที่ทำให้ครูพึงพอใจสูงสุด 4 ประการแรก คือ ความรู้สึกได้รับผลสำเร็จในงาน ลักษณะของงานความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและความรับผิดชอบ สิ่งที่ครูมีความพึงพอใจในระดับต่ำ ได้แก่ นโยบายการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงานและผลของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวของครู เพศและตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของครู

จากการศึกษางานวิจัยข้างต้นสรุปได้ว่า แนวคิดของการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส่วนใหญ่จะทำการศึกษาในรูปแบบการใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก โดยศึกษาจากปัจจัยกระตุ้น 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยค้ำจุน 5 ด้าน คือ เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและการปกครองบังคับบัญชา และพบว่าข้าราชการครูมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันตามตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น และ สรุปความหมายของปัจจัยกระตุ้น และ ปัจจัยค้ำจุน ทั้ง 10 ด้าน ได้ดังนี้

1.) ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่ข้าราชการสามารถทำให้งานในหน้าที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การทุกประเภท และสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

2.) ภายอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การที่ข้าราชการได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การได้รับการไว้วางใจ การได้รับความเชื่อถือศรัทธา และการได้รับการสนับสนุนหรือให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เมื่อการปฏิบัติงานบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

3.) ลักษณะของงาน (the work it self) หมายถึง งานที่ข้าราชการได้รับคำสั่งมอบหมายหน้าที่การงานให้ทำตรงกับความรู้ความสามารถ เต็มใจและน่าสนใจทำทนายให้อยากทำมีความอยากง่าย เป็นลักษณะงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนสำเร็จโดยไม่เกิด ความเบื่อหน่าย รูปแบบของงานที่สำนักงานกำหนดให้เป็นหน้าที่ตามตำแหน่งรับผิดชอบ

4.) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การที่ข้าราชการมีความตระหนักตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ผู้ดำรงตำแหน่งได้รับมอบหมายและจะต้องปฏิบัติให้งานในหน้าที่บังเกิดผลสำเร็จเป็นอย่างดี บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

5.) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมศึกษาดูงานและศึกษาต่อให้ได้รับวุฒิการศึกษาสูงขึ้น หรือได้รับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

6.) เงินเดือน (salary) หมายถึง เงินค่าจ้างที่ข้าราชการได้รับเป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งเงินประจำตำแหน่ง เงินสวัสดิการต่างๆ ที่ทางราชการให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเบี้ยเลี้ยงพาหนะ ค่าที่พัก ค่าเช่าบ้าน และอื่นๆ

7.) นโยบายและการบริหาร (Policy and administration) หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานและการกระจายภาระงานให้รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน (Put the right man on the right job) มีวิธีการดำเนินงานที่บุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกันและยึดหลักการบริหารงานที่ถูกต้องมีเหตุผล เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกฝ่าย

8.) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation : peers : superiors) ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนข้าราชการในสำนักงานและผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน และพอใจของทั้งสองฝ่าย

9.) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working conditions) หมายถึง บริเวณอาคาร สำนักงาน ห้องทำงาน ห้องประชุม ห้องเวรยาม ฯลฯ มีสภาพที่เอื้ออำนวยต่อความสะดวกสบาย มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีความพร้อมทุกด้าน

10.) การปกครองและบังคับบัญชา (Supervisor) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเต็มใจร่วมมือร่วมใจในอันที่จะให้การปฏิบัติงานบังเกิดผลและเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดข้างต้นนี้สอดคล้องกับการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช ที่ผู้วิจัยกำลังศึกษาวิจัยอยู่ จึงได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรต้น ตัวแปรตาม และการตั้งสมมติฐานของการวิจัยในครั้งนี้