

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจบุคลากร แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและสิ่งจูงใจต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดให้แก่คณาจารย์โดยสาระเนื้อหาที่น่าสนใจแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ทฤษฎีการจูงใจและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

ตอนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 3 สิ่งจูงใจที่มหาวิทยาลัยเปิดจัดให้แก่คณาจารย์

ตอนที่ 1 ทฤษฎีการจูงใจและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

การนำเสนอประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ และแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

การจูงใจ (motivation) ตามพจนานุกรมศัพท์ทางสังคมวิทยา ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2524. หน้า 235) หมายถึง การสร้างแรงดลใจให้เกิดการกระทำที่ตั้งใจและมุ่งประสงค์ผล

การจูงใจ หมายถึงการหนุน การผลักดันจากภายนอก อำนาจที่ผลักดันหรือแรงจูงใจ (ไพบูลย์ ช่างเรียน, 2516. หน้า 145)

การจูงใจ (motivation) คือความหมายที่สลับซับซ้อนในตัวบุคคล ให้ผู้สังเกตได้รู้ถึงเหตุผลเพียงพอว่าบุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมเพราะอะไร (สุนทรี พรหมเมศ และผจงจิตต์ อธิคมนันท์, 2525. หน้า 133)

การจูงใจ หมายถึง กระบวนการของความพยายามในการชักนำหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติในสิ่งที่ตนต้องการด้วยความตั้งใจเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

การจูงใจเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการที่จะทำให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถ ทักษะ กำลังกาย กำลังใจให้แก่งานขององค์การ เป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรแต่ละคนเสริมสร้างความรู้สึก ทศนคติที่ดีและความจงรักภักดีต่อผู้บริหารและต่อองค์การ สร้างความมั่นใจในความมั่นคงขององค์การ ช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ สร้างวิสัยทัศน์ ช่วยควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทั้งแก่บุคลากรและองค์กร อีกทั้งยังช่วยแบ่งเบาภาระผู้บังคับบัญชาในการติดตาม กำกับ ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะบุคลากรทุกคนจะทุ่มเทความพยายามให้กับงานอย่างเต็มที่ จึงกล่าวได้ว่าการจูงใจนั้นมี ความสำคัญทั้งต่อบุคลากร ต่อผู้บริหาร และต่อองค์กรด้วย

นักวิชาการและผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจูงใจมาช้านาน โดยตั้งแต่ ศตวรรษที่ 19 ได้มีการใช้การจูงใจเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งในช่วงเริ่มแรกนั้นสิ่งจูงใจจะมุ่งเน้นที่ค่าตอบแทนหรือตัวเงินเป็นหลัก ต่อจากนั้นได้มีนักคิด นักวิชาการ และนักจิตวิทยาตลอดจนนักบริหารได้พยายามคิดค้นหาวิธีการจูงใจหรือสิ่งจูงใจที่จะมี อิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในระดับต่าง ๆ อย่างแท้จริง ทำให้ทฤษฎีการจูงใจ เกิดขึ้นมากมายต่อจากทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Frederick W.Taylor ซึ่งอาจสรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจของนักวิชาการต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้ ดังนี้

1. ทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Frederick W.Taylor (Frederick W.Taylor, 1964. Online) ส่วนหนึ่งได้กล่าวถึงการให้ผลตอบแทนหรือรางวัลในรูปตัวเงินจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจช่วยสร้างขวัญ กำลังใจ และเพิ่ม ประสิทธิภาพในการผลิตโดยงานที่ประสบความสำเร็จควรได้ผลตอบแทนที่สูงเป็นรางวัล

2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Abraham Maslow (จุมพล หนิมพานิช, 1943. Online) ซึ่งสรุปได้ว่า พฤติกรรมของคนเป็นผลของความต้องการ ซึ่งมนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อความต้องการขั้นใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการนั้น ก็จะไม่เป็นแรงจูงใจต่อไป แต่จะมีความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปอีก โดยได้จำแนกความต้องการ ของคนออกเป็น 5 ลำดับขั้นด้วยกันคือ

- 2.1 ความต้องการทางกาย (physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน ของมนุษย์ทางด้านร่างกายที่ต้องการได้รับการตอบสนอง เช่น ความหิว ความกระหาย

- 2.2 ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (safety and security needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิตและอาชีพ

- 2.3 ความต้องการการยอมรับ (social or love needs) ต้องการที่จะมีเพื่อน มีสังคม

2.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (esteem needs) ต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม

2.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self – actualization or self-fulfillment needs) ต้องการพัฒนาตนเอง ได้สร้างสรรค์และพึงพอใจในงาน

3. ทฤษฎีการจูงใจโดยการเสริมแรง (Reinforcement Theory) ของ B.F.Skinner (1974.) เป็นทฤษฎีการจูงใจโดยการเสริมแรงใน 2 ลักษณะ คือเสริมแรงในทางบวกในกรณีที่มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ก็ให้สิ่งจูงใจเพื่อให้เกิดพฤติกรรมเช่นนั้นอีก ส่วนเสริมแรงในทางลบนั้นจะลงโทษด้วยวิธีการต่าง ๆ ในกรณีที่มีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์เพื่อมิให้เกิดพฤติกรรมเช่นนั้นอีก

4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor (Douglas McGregor, 1960. Online.) ได้จำแนกคนออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

4.1 ทฤษฎี X: มุมมองการควบคุมบังคับบัญชาที่เก่าแก่ มีสมมติฐานดังนี้

4.1.1 มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และจะหลีกเลี่ยงถ้าทำได้

4.1.2 เนื่องจากความไม่ชอบทำงานของมนุษย์ คนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับควบคุม กำกับ คุกคาม ด้วยการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามอย่างพอเพียงที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

4.1.3 มนุษย์โดยทั่วไปชอบการควบคุม ปรารถนาที่จะหนีความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานเพียงเล็กน้อย ต้องการความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด

4.2 ทฤษฎี Y: การบูรณาการเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายของงาน มีสมมติฐานดังนี้

4.2.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสุขภาพและจิตใจในงานเป็นธรรมชาติเหมือนเล่นหรือพักผ่อน มนุษย์โดยทั่วไปชอบทำงาน ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการควบคุม งานอาจเป็นที่มาของความพึงพอใจ (และจะเป็นความสมัครใจทำ) หรือเป็นที่มาของการลงโทษ (และจะหลีกเลี่ยงถ้าเป็นไปได้)

4.2.2 การควบคุมภายนอกและการลงโทษ ไม่ใช่หนทางเดียวที่จะนำมาซึ่งความพยายามบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ คนจะกำกับตนเองและควบคุมตนเองเพื่อวัตถุประสงค์ที่เขาผูกพัน

4.2.3 รางวัลทำให้คนผูกพันกับวัตถุประสงค์ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ รางวัล และสิ่งอื่น ๆ ทำให้บรรลุถึงความต้องการและความสำเร็จในชีวิต สามารถกำกับความพยายามในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

4.2.4 มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ภายใต้ระเบียบแบบแผนที่แท้จริง มิใช่เพื่อยอมรับแต่เพื่อการแสวงหาความรับผิดชอบ การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ การขาดความทะเยอทะยาน และการเน้นความมั่นคงจะเป็นเรื่องปกติของลำดับขั้นของประสบการณ์ มิใช่โดยสันดานของมนุษย์

4.2.5 ความสามารถในการฝึกหัดมีความสัมพันธ์อย่างมากต่อการจินตนาการ ช่างคิดและสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาองค์การ ในหมู่ประชากรอย่างกว้างขวาง

4.2.6 ภายใต้เงื่อนไขของชีวิตในอุตสาหกรรมใหม่ ความรู้ ความสามารถของมนุษย์ทั่วไปสามารถใช้ให้เป็นประโยชน์ได้

ตาม ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y นั้น คนตาม ทฤษฎี X จะขี้เกียจ ไม่รับผิดชอบ ไม่ชอบทำงานจึงต้องจูงใจด้วยการบังคับควบคุม และการลงโทษ ส่วนคนตาม ทฤษฎี Y จะเป็นคนขยัน รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงต้องจูงใจด้วยการให้อิสระในการควบคุมตนเอง

5. ทฤษฎีความต้องการ (Needs Theory) ของ David C. McClelland (David C. McClelland, 1961. Online) ซึ่งศึกษาเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของมนุษย์ กับปัจจัยแวดล้อมที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจพื้นฐานของมนุษย์ 3 ประการ ได้แก่

5.1 ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement)

5.2 ความต้องการอำนาจ (need for power) อำนาจคือสิ่งจูงใจที่ยิ่งใหญ่ (McClelland and Burnham, 1990. หน้า 119)

5.3 ความต้องการได้เข้าร่วมในสังคม (need for affiliation)

โดยผู้ที่ต้องการความสำเร็จจะเป็นผู้ที่มีความกล้าเสี่ยง ต้องการผลสะท้อนกลับของงานในทันที และมีความหมกมุ่นกับงาน

6. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ Victor H. Vroom (1995) เชื่อว่าแรงจูงใจเกิดจากผลได้ที่บุคคลคาดหวังจะเกิดขึ้นจากการทำงานของตน โดยบุคคลจะประเมินความเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับรางวัลตอบแทนตามที่เขาวางไว้ในกรณีที่เขาได้ใช้ความพยายามในการทำงานจนประสบความสำเร็จ โดยสรุปก็คือ บุคคลจะเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์เมื่อเขาคาดหวังว่าพฤติกรรมนั้นจะนำมาสู่รางวัลตอบแทน

7. ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ของ Stacy James Adams (1965. quote in David M.Messick & Karen S.Cook,1983) ซึ่งเห็นว่า องค์การสามารถจูงใจให้บุคคลทุ่มเทหรืออุทิศตนให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ได้นหากบุคคลเห็นว่ารางวัลหรือผลตอบแทนที่ตนได้รับคุ้มค่า หรือยุติธรรม คือบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าได้รับความยุติธรรมหรือความ

เสมอภาคระหว่างปัจจัยนำเข้า (inputs) ของตนกับผลตอบแทนที่ได้รับ (outcomes) เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าของบุคคลอื่น และผลตอบแทนที่บุคคลอื่นได้รับเช่นกัน ดังภาพ 1

รางวัลหรือผลตอบแทนที่ตนได้รับ
สิ่งที่ตนได้ทุ่มเทไป

รางวัลหรือผลตอบแทนที่บุคคลอื่นได้รับ
สิ่งที่บุคคลอื่นได้ทุ่มเทไป

ภาพ 1 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างอัตราส่วนของผลตอบแทนที่ตนได้รับ
กับปัจจัยนำเข้าของตนกับอัตราส่วนของบุคคลอื่น

8. ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ของ Edwin A. Locke (1984.) การกำหนดเป้าหมายจะทำให้บุคคลรู้ชัดถึงสิ่งที่ต้องการซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามมากขึ้น และการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้จะเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมเดิมต่อไป แต่เป้าหมายนั้นจะต้องมีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ และมีความยากพอสมควรเพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและต้องเป็นที่ยอมรับของบุคคลด้วย แต่เป้าหมายที่ยากเกินไปย่อมถูกตีความว่าเป้าหมายไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้จึงไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ แต่อาจกลับทำให้บุคคลท้อแท้เสียขวัญได้

9. ทฤษฎี ERG (ERG Theory) ของ Clayton P. Alderfer (Clayton P. Alderfer. 1969. Online) ได้จัดกลุ่มความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow ใหม่เป็น 3 กลุ่ม คือ ความต้องการในการดำรงชีพ (Existence needs) ซึ่งประกอบด้วยความต้องการพื้นฐานของร่างกายและความปลอดภัย ความต้องการในความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Relatedness needs) ซึ่งรวมถึงความสัมพันธ์ในครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงานและนายจ้าง รวมทั้งต้องการการยอมรับนับถือจากสังคมด้วย และความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs) ความสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จในงาน โดยสรุปว่าความต้องการเหล่านี้แม้จะเป็นลำดับขั้น แต่เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนหรือมีความจำเป็นคนอาจจะกลับไปให้ความสำคัญกับความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วได้

10. การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objective) ของ Peter F. Drucker (1954, quote in Stephen P. Robbins, 1998) ซึ่งเน้นการจูงใจโดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งนอกจากจะสร้างความรู้สึกผูกพันในวัตถุประสงค์ที่ตนได้ร่วมกำหนดแล้วยังตอบสนองความต้องการการยอมรับได้อีกด้วย

11. ทฤษฎีสองปัจจัย (Two factors Theory) ของ Frederick Herzberg (1959) เป็นการศึกษาเพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) กับ ประสิทธิภาพในการผลิต โดยพยายามค้นหามีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกดี หรือไม่ดี พอใจ หรือไม่พอใจเกี่ยวกับงานที่ทำ ข้อค้นพบคือ มีปัจจัย 2 กลุ่มที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานคือ

11.1 ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน หรือสัมพันธ์กับความรู้สึกทางลบต่องานที่ปฏิบัติ จะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน เรียกว่า ปัจจัยบำรุงรักษา สุขลักษณะจิตหรือปัจจัยค้ำจุน (Dissatisfiers or Hygiene Factors) ได้แก่

11.1.1 นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration)

11.1.2 การนิเทศงาน (Supervision)

11.1.3 เงินเดือนค่าจ้าง สถานภาพและความมั่นคง (Salary, status and security)

11.1.4 สภาพการทำงาน (Physical working conditions) และ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Interpersonal relations)

ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นปัจจัยที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น หรือประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้น หรือช่วยสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแต่อย่างใด แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง และถ้าหากองค์การจัดปัจจัยเหล่านี้ไม่เหมาะสม ก็จะสร้างความไม่พอใจในงานเพิ่มมากขึ้น

11.2 ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกในทางบวกกับงานที่ปฏิบัติ และเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานที่ปฏิบัติ เพราะทุกคนต้องการประสบความสำเร็จในทุกเรื่องในชีวิต และงานก็เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด โดยปัจจัยที่จะทำให้บุคคลได้รับการจูงใจ หรือแรงจูงใจในการเพิ่มผลผลิต เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Satisfiers or Motivator Factors) ได้แก่

11.2.1 ความสำเร็จในงาน (Achievement)

11.2.2 การได้รับการยอมรับนับถือในความสำเร็จ (Recognition for achievement)

11.2.3 ลักษณะของงาน (Interest in the task)

11.2.4 ความรับผิดชอบในงานที่มากขึ้น (Responsibility for enlarged task)

11.2.5 โอกาสความก้าวหน้าในงาน (Growth and advancement to higher level tasks)

ดังนั้น ถ้าต้องการกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มที่ก็ต้องจัดปัจจัยเหล่านี้ให้เหมาะสม

นอกจากนี้ After Porter and Miles ยังได้ระบุถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการจูงใจในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะผลงานและคุณลักษณะสภาวะแวดล้อมของงาน ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการจูงใจในองค์การ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล	2. คุณลักษณะของงาน	3. คุณลักษณะสภาวะแวดล้อมของงาน
1. ความสนใจ 2. ทักษะ - ต่อตนเอง - ต่องาน - ต่อสภาวะของงาน 3. ความต้องการ - ความมั่นคงปลอดภัย - สังคม - ความสำเร็จ	รูปแบบของรางวัลตอบแทน ภายใน ระดับของอำนาจในการ ปกครอง ระดับการได้รับทราบ ผลสะท้อนกลับของงาน ระดับความหลากหลายของงาน	1. สภาวะแวดล้อมขณะทำงาน - การดูแล - การนิเทศงาน 2. การดำเนินการขององค์การ - การให้รางวัล - การให้รางวัลทั้งระบบ - การให้รางวัลส่วนบุคคล - บรรยากาศขององค์การ

หมายเหตุ รายการข้างต้นเป็นเพียงบางส่วนของปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจลูกจ้าง
 ที่มา : After Porter and Miles, code in Steers and Porter, 1991, p. 20.

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจต่าง ๆ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัจจัยจูงใจต่าง ๆ ได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจจากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ

นักทฤษฎี ปัจจัย	Taylor	Maslow	Herzberg	McGregor	McClelland	Vroom	Adams	Locke	Alderfer	Drucker
เงิน	✓	✓	✓						✓	
ความมั่นคง ปลอดภัย		✓	✓						✓	
การยอมรับจากสังคมเพื่อนฝูง		✓			✓				✓	
เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับนับถือ		✓	✓						✓	
ความสำเร็จในชีวิต		✓							✓	
ลักษณะงาน			✓							
ความรับผิดชอบ			✓							
โอกาสความก้าวหน้าในงาน			✓							
ความสำเร็จในงาน			✓		✓					
นโยบายการบริหารงาน			✓							
การมีเทคนิควิทยา			✓							
สภาพการทำงาน			✓							
อำนาจ					✓					
เป้าหมายในการทำงาน								✓		
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน			✓							
การควบคุม				✓						
การให้อิสระ				✓						
รางวัลตอบแทน						✓				
ความยุติธรรม/เสมอภาค							✓			
การมีส่วนร่วม										✓

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีจูงใจต่าง ๆ นั้นต่างล้วนที่จะศึกษาคน พฤติกรรมและความต้องการของเขาเพื่อที่จะหาว่าปัจจัยใดบ้างที่สามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านั้นอาจจะเป็นปัจจัยที่ตอบสนองต่อการดำรงชีพอยู่ได้ หรือความต้องการทางด้านสังคม หรือตอบสนองความต้องการในโอกาสความก้าวหน้าและการประสบความสำเร็จในชีวิต จึงทำให้การ

จูงใจนั้นต้องใช้วิธีการต่าง ๆ นานา ทั้งการจูงใจด้วยปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจและการจูงใจด้วยปัจจัยจูงใจเชิงบริหาร โดยแต่ละองค์กรได้นำแนวปฏิบัติที่หลากหลายมาใช้ในการจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ คือ

1. การจูงใจด้วยปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจ เป็นการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนในรูปแบบของเงิน เงินเดือน ค่าจ้าง และประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ได้แก่ โบนัส ค่านายหน้า ส่วนแบ่งกำไร รถประจำตำแหน่ง บ้านพักอาศัย สิทธิซื้อหุ้นในราคาพิเศษ ฯลฯ โดยองค์กรต่าง ๆ ยึดหลักการในการจัดให้ คือ

1.1 รู้จักการให้รางวัล เป็นการเรียนรู้ว่าสิ่งหนึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้เป็นระยะ

1.2 ยึดความยุติธรรมในการให้รางวัลตอบแทน

1.3 มนุษย์ต้องการการยอมรับ และการนิยมชมเชยมากกว่าของรางวัลที่เป็นวัตถุ จึงต้อง ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ เห็นอกเห็นใจ เอาใจใส่ ดูแลให้ความสำคัญให้ความเชื่อมั่นแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2. การจูงใจด้วยปัจจัยจูงใจเชิงบริหาร นอกเหนือจากการจูงใจด้วยปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจแล้วองค์กรยังต้องดูแลบุคลากรในเรื่องอื่น ๆ อีกด้วย เพราะมนุษย์ต้องการการยอมรับ ต้องการการปฏิบัติต่อเขาด้วยความเหมาะสม และต้องการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ดังนั้นองค์กรจึงต้องกำหนดแนวทางดำเนินการต่อบุคลากร และจัดสภาพแวดล้อมของงานให้เหมาะสมด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน มี สัมพันธภาพในงานที่ดี จัดสภาพการทำงานที่สะดวกสบาย การนิเทศงาน ความสำเร็จของงาน มีโอกาสก้าวหน้าในงาน มีนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน การบังคับบัญชาและภาวะผู้นำเหมาะสม บุคลากรได้รับผิดชอบงานที่มากขึ้น มีส่วนร่วมในการบริหาร มีการควบคุม ให้อิสระ ให้อำนาจที่เหมาะสม ให้การยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ให้ทราบเป้าหมายในการปฏิบัติงานและผลสะท้อนกลับของงานด้วย

2. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

รูปแบบ (model) หมายถึง ตัวแบบ (สิ่ง) ที่กำหนดให้ถือเป็นหลักหรือแนวทางปฏิบัติ (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2542. หน้า 2)

รูปแบบ หมายถึง ชุดของแนวคิด และแนวการปฏิบัติที่กำหนดขึ้นอย่างมีระบบ ซึ่งเป็นตัวแทนของจริงที่สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเชิงสาเหตุต่าง ๆ (เกียรติกำจร กุศล, 2543. หน้า 12)

รูปแบบการจัดการศึกษา หมายถึง แบบจำลองที่ได้รับการพัฒนาตามหลักวิชาการ ด้วยวิธีการที่มีระบบ สำหรับใช้ในการดำเนินงาน การบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้นักเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายมีพัฒนาการทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และจิตใจ เกิดการเรียนรู้ มีความสามารถและมีศักยภาพ ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ สำหรับการนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษา โดยทั่วไปมีการนำเสนอแยกเป็น 4 ส่วน คือ บริบท (content) โครงสร้าง (structure) บทบาทหน้าที่ (function) และผลที่คาดว่าจะได้รับ (expected outcome) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา; 2543: 3)

รูปแบบการสอน หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการสอนที่จะนำมาใช้ร่วมกันเพื่อให้เกิดผลแก่ผู้เรียนตามจุดประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ (บุญชม ศรีสะอาด และ นิภา ศรีโพธิ์, 2531. หน้า 6)

สำหรับ Steiner (วราภรณ์ สีหนา, 2548. หน้า 160) ได้ให้ความหมายรูปแบบว่า หมายถึงสิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่ง และได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (physical model) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ
 - 1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (model of) ที่หมายถึงแบบจำลองที่สร้างและออกแบบเหมือนของจริงทุกประการ เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น แบบจำลองเครื่องบิน
 - 1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (model for) หมายถึงแบบจำลองที่สร้างและออกแบบได้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ต้องสร้างรูปแบบเท่าของจริงขึ้นมาก่อน เช่น แบบจำลองต้นแบบผลิตเครื่องบิน
2. รูปแบบเชิงความคิด (conceptual model) แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ
 - 2.1 รูปแบบเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (conceptual model of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว
 - 2.2 รูปแบบเชิงแนวความคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (conceptual model for) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายทฤษฎีหรือปรากฏการณ์ เพื่อใช้อธิบายตัวสาระของทฤษฎีหรือปรากฏการณ์นั้น

รูปแบบ (model) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา โดยใช้ภาษา แผนภูมิ (พูลสุข หิงคานนท์, 2540 : 11)

องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารต่าง ๆ พบว่าไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา

สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า ส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การจัดการองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหาร และแนวทางในการดำเนินงานในการหน้าที่ (function) ที่สำคัญ ๆ ในการบริหารงานขององค์การนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น

Keeves (อ้างอิงจาก สมาน อัสวภูมิ, 2537. หน้า 18) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้น ก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรา กำลังศึกษาด้วย

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้ว อาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ (อ้างใน สมาน อัสวภูมิ, 2537. หน้า 18) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

โดยสรุปแล้ว ในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์อย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรา กำลังศึกษา หรือจะออกแบบแนวคิด ทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

กล่าวโดยสรุปรูปแบบจึงหมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา

รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ในที่นี้จึงหมายถึง สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างของความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเปิด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ เป็นรูปแบบที่มีลักษณะเป็นแนวความคิดที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่พึงปรารถนาในการจูงใจบุคลากรกลุ่มคณาจารย์ต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจและปัจจัยจูงใจเชิงบริหาร ที่ส่งผลต่อความพยายามหรือชักนำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

ตอนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540-2547 พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ในปี พ.ศ. 2540 วิลาวรรณ โพรปัสสา ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลสีเหล้าทัพ พบว่า

1. ตัวแปรที่มีผลกระทบทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน คือ การสนับสนุนทางสังคมและความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน
2. ตัวแปรที่มีผลกระทบทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการทำงาน คือ สภาพการทำงาน ความเครียด เครือข่ายทางสังคมด้านระยะเวลาติดต่อสื่อสาร ประสิทธิภาพการทำงาน อายุ และโรงพยาบาลที่สังกัด

3. การสนับสนุนทางสังคมมีผลกระทบโดยรวมต่อความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด รองลงมา คือ ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน สภาพการทำงาน และความเครียด

ชัยประเสริฐ สิ้นสุภรัตน์ (2540) ศึกษาผลของการกำหนดเป้าหมายที่มีต่อผลิตภาพและความพึงพอใจในงานของพนักงานรายวัน : ศึกษากรณีบริษัท บี.เอ็ล.ฮั้ว จำกัด พบว่า

1. พนักงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นหลังจากการกำหนดเป้าหมาย และกลุ่มที่ทำการกำหนดเป้าหมายที่บรรลุผลยาก พนักงานมีผลิตภาพสูงกว่ากลุ่มที่ทำการกำหนดเป้าหมายที่บรรลุผลง่าย
2. ความพึงพอใจในงานของพนักงานในภาพรวมสูงขึ้น ภายหลังจากที่ได้ทำการกำหนดเป้าหมายแล้ว แต่ระดับความยากง่ายของเป้าหมายและการยืดระยะเวลาการจ่ายเงินรางวัลกลับไม่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

3. พนักงานที่ทำงานจนบรรลุเป้าหมายมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าพนักงานที่ทำงานไม่บรรลุเป้าหมาย

คณิติน วรรณโกมล (2540) ความพึงพอใจในงานของบุคลากรในโรงพยาบาล: ศึกษากรณีโรงพยาบาลสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม พบว่า

1. บุคลากรมีความพึงพอใจในงานในระดับสูง
2. ลำดับของปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

3. ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

เป็รื่อง ศรีอินทร์ (2540) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการราชทัณฑ์ เรือนจำกลางคลองเปรม พบว่า

1. ข้าราชการมีความพึงพอใจในการทำงานด้านกลุ่มในการทำงานมากที่สุด รองลงมา คือด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน ด้านลักษณะงาน และด้านสภาวะแวดล้อมในการทำงานตามลำดับ

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความเสี่ยงในการทำงาน การบังคับบัญชามีการเล่นพรรคเล่นพวก และสถานที่ทำงานคับแคบ

กรรวัล หอมไกรลาส (2540) ศึกษารูปแบบการสื่อสารกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ในสังกัดกระทรวงคมนาคม พบว่า

1. รูปแบบการสื่อสารของพนักงานทั้งแบบเป็นทางการ และการสื่อสารสองทางอยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในด้านความมั่นคงในงานมากที่สุด ด้านเงินเดือนมีความพึงพอใจน้อยที่สุด

3. การสื่อสารสองทางมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน การสื่อสารแบบเป็นทางการไม่มีความสัมพันธ์กับส่วนใหญ่ของความพึงพอใจในการทำงาน ยกเว้นการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน



4. พนักงานที่มีความแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง (ที่) ระยะเวลาในการทำงานและระดับเงินเดือน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

ชวนชม กิจพันธ์ (2540) ศึกษาความผูกพันองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ พบว่า

1. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ มีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง
2. ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ลักษณะงานที่ทำ ท้าย งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วงชั้นการบังคับบัญชา ความเข้าใจในกระบวนการของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความคาดหวังในโอกาส ความก้าวหน้าในการทำงาน ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ

3. เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน ผลป้อนกลับของงาน ความรู้สึกตนว่ามีความสำคัญต่อองค์การ ไม่ใช่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

สุทัศน์ ตุงค์เรือง (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดเดอริก เฮอริชเบอร์ก เฉพาะปัจจัยจูงใจเท่านั้น ซึ่งประกอบด้วย การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 คือลักษณะงานที่ปฏิบัติและการได้รับการยอมรับนับถือ

ปีต่อมา สุวรรณ ภูติวนิชย์ (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก

เฮอริสเบอร์ก คือ ปัจจัยเชิงประจักษ์ประกอบด้วย ความสำเร็จ การยกย่อง ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงานและมั่นคง กับปัจจัยนามัย ได้แก่ เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชาสิ่งแวดล้อมของการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลางส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับกลาง

2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้า และสภาพการทำงาน

รติกร เวชชะ (2541) ศึกษาความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำ: กรณีศึกษากรมการคำภายใน กระทรวงพาณิชย์ พบว่า

1. ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
2. ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีแบบภาวะผู้นำแบบที่งานมากที่สุด รองลงมา คือ แบบเดินสายกลาง แบบสโมสร แบบยึดคำสั่ง และแบบปล่อยตามสบาย
3. ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีแบบภาวะผู้นำแบบที่งานมากที่สุด
4. ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในงานต่อแบบภาวะผู้นำ โดยพึงพอใจในงานแบบที่งานมากที่สุด รองลงมาคือ แบบสโมสร แบบเดินสายกลาง แบบยึดคำสั่ง และแบบปล่อยตามสบาย

โสมิต บุญทวี (2541) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานีดารวจที่ผู้ได้บังคับบัญชาพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีหัวหน้าสถานีตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า

1. แบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชามีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. ตัวแปรย่อยของแบบภาวะผู้นำทั้ง 7 ประการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา คือลักษณะการใช้กระบวนการภาวะผู้นำ ลักษณะของแรงจูงใจ ลักษณะของกระบวนการติดต่อสื่อสาร ลักษณะของกระบวนการความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ลักษณะการกำหนดเป้าหมายการทำงาน หรือการออกคำสั่ง และลักษณะของกระบวนการควบคุม

3. ตัวแปรย่อยของความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา คือสถานภาพของผู้ปฏิบัติงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับความเสมอภาค การยกย่องนับถือจากผู้บังคับบัญชา

4. ผู้บริหารสถานที่มีแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการสูงกว่าแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ แต่เผด็จการอย่างมีศิลป์จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการสูงกว่าแบบมีส่วนร่วม

5. แบบผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวัง หรือต้องการให้เป็นมากที่สุด คือแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ

ศุภพร สาครบุตร (2541) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถานีวิจัยโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ชื่อง 11 กรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ตัวแปรความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลป้อนกลับของงาน
3. ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์การ ได้แก่ ตัวแปรความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ความรู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ

ชาญกิจ สันติเกษม (2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อบรรยากาศองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ พบว่า

1. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ มีการรับรู้บรรยากาศองค์การในระดับปานกลาง มีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง
2. อายุ อัตราเงินเดือน และระยะเวลาในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์การ
3. อายุ สถานภาพทางการสมรส อัตราเงินเดือน และระยะเวลาในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

4. บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

อรพินท์ สุขสถาพร (2541) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีกรมส่งเสริมการเกษตร พบว่า

1. ข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง
2. ระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันไปตามปัจจัย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน งานที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร

บัญชา นิ่มประเสริฐ (2541) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า

1. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อ การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ด้านความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับสูง
2. บุคลากรที่มีสายการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมต่างกัน โดยบุคลากรสาย ค. มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมสูงกว่าสาย ข.
3. บุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
4. บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป
5. บุคลากรที่มีเจตคติต่อระบบราชการในระดับต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมต่างกัน โดยผู้มีเจตคติสูง มีความผูกพันต่อองค์กรสูง
6. บุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้านแตกต่างกัน โดยบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ

ประสมโชค ยับมันบริบูรณ์ (2541) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับผู้จัดการกลุ่มของธนาคารทหารไทย จำกัด มหาชน สำนักงานใหญ่ พบว่า

1. ปัจจัยเกี่ยวกับงาน ปัจจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. ความผูกพันต่อองค์กรก็มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่องาน ความคงอยู่ของสมาชิกภาพ และการทุ่มเทให้กับงาน

นภัสวรรณ ภูเจริญ (2541) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมวิชาการเกษตรในส่วนกลาง: ศึกษาเฉพาะกรณีกองบริการ พบว่า

1. ข้าราชการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันตาม อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง ระดับเงินเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด ต่อมาในปี พ.ศ. 2542 ส่งเสริม รุ่งรักษ์สกุล ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับขวัญในการปฏิบัติงาน: ศึกษากรณีข้าราชการสำนักงานประมาณ พบว่า

1. ข้าราชการส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาระดับ 7 หัวหน้ากลุ่มงานมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ

2. ข้าราชการระดับ 4 - 6 ส่วนใหญ่มีสภาพขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

3. รูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

3.1 มีผู้บังคับบัญชาแบบปรึกษาหารือและแบบมีส่วนร่วมจะมีขวัญในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางและสูง

3.2 มีผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ จะมีขวัญในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

4. ภูมิหลังของข้าราชการระดับ 4-6 ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน

5. ภูมิหลังของข้าราชการมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำทางการบริหารเฉพาะปัจจัยเรื่องอายุ

ทวนชัย ช่องสว่าง (2542) ศึกษาภาวะผู้นำและผลประโยชน์ตอบแทนที่มีผลกระทบต่อความผูกพันของคนในองค์กรของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย พบว่า

1. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและลูกจ้างของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง

2. ปัจจัยส่วนบุคคลเฉพาะสถานภาพมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

3. ปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

นิพนธ์ เข็มนาถ (2542) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน
สาธารณสุขจังหวัดนครนายก พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาโดยรวมและรายด้าน และบรรยากาศองค์การตาม
การรับรู้โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน

2. ตัวแปรบรรยากาศองค์การ ได้แก่ ความอบอุ่น มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความ
ขัดแย้งและรางวัล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยทั้ง 4 ตัว สามารถร่วมกัน
อธิบายความผันแปรของความพึงพอใจในงานของข้าราชการได้ร้อยละ 52.0

อรประภากร รัตนศิริบุญกร (2542) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพัน
องค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พบว่า

1. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการ
ทำงาน และความผูกพันองค์การ

2. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์
กับความพึงพอใจในการทำงาน

3. เพศ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน
องค์การ

ในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2543 - 2547 มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ จตุพล บงกขมาศ
(2543) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการตำรวจในกองบังคับการ
สืบสวนคดีเศรษฐกิจ พบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ
รายได้และสวัสดิการ ระบบการบริหาร ระดับตำแหน่ง และการยอมรับเป็นพวกพ้อง

2. ปัจจัยที่มีผลกระทบทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ
สภาพแวดล้อมในการทำงาน การยอมรับในความสามารถ และการได้รับความสำเร็จในการทำงาน

3. ปัจจัยที่มีผลกระทบทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ อายุ ระดับ
การศึกษา และคุณลักษณะของงาน

4. รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการตำรวจที่เหมาะสมที่สุดที่ได้จากการศึกษานี้สอดคล้องกับรูปแบบความสัมพันธ์ที่สร้าง
ขึ้นโดยอาศัยทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ และเฮอิร์ชเบอร์ก

เอมอร กมลวรรณ (2543) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันราชภัฏ พบว่า

1. รูปแบบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีตัวแปรปัจจัยมุ่งใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันในวิชาชีพและภูมิหลัง มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และตัวแปรความคาดหวังที่มีต่องาน

2. ตัวแปรความคาดหวังที่มีต่องาน การมีส่วนร่วม และอิสระในการตัดสินใจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. รูปแบบที่สร้างขึ้นอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการได้ร้อยละ 45

ภัทรวรรณ ลำดี (2543) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานปศุสัตว์จังหวัด พบว่า ลักษณะงานที่ย่างยากซับซ้อน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ลักษณะงานที่ใช้ทักษะหลากหลาย ผลตอบแทนการทำงาน ความภูมิใจในองค์การ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในพื้นที่ เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการตามลำดับ โดยสามารถร่วมกันอธิบายความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการได้ร้อยละ 42.2

ศุภลักษณ์ เปรมโยธิน (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่สูงเป็นอันดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะงานและด้านนโยบาย และการบริหารเป็นอันดับสุดท้าย
2. ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

3. พิจารณาเป็นรายคู่ คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดได้แก่ สุขภาพองค์การด้านมิติภาวะผู้นำจันท์เพื่อนร่วมงาน กับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดได้แก่ สุขภาพองค์การด้านมิติบูรณาการของสถาบัน กับความพึงพอใจด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ศักดิ์สิทธิ์ พันธุพัก (2543) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจหน่วยปฏิบัติการพิเศษ (อรินทราช 26) พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยมุ่งใจในด้านลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครอง บังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

4. ข้าราชการตำรวจที่มีรายได้แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการวิจัยของศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์พัก นี้บางส่วนไม่สอดคล้องกับผลวิจัยของ สุรศรี สงเสริมสุจริต (2543) ที่ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน: กรณีศึกษาเฉพาะบริษัท เอบิล อินดัสตรี้ส์ จำกัด” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานอยู่ในระดับสูงแต่หาก แยกพิจารณาเป็นแต่ละด้านพบว่า ระดับความพึงพอใจมี 2 ระดับคือ ระดับสูงได้แก่การปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกมั่นคงในสถานภาพของตนและองค์กร ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้าน สัมพันธ์ภาพในการทำงานและด้านบริหารงาน ระดับปานกลางได้แก่การปฏิบัติงานด้านลักษณะ งาน

2. ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่ามีเพียงอายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานเท่านั้น ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอบิล อินดัสตรี้ส์ จำกัด นอกจากนี้ไม่ว่าเพศ ระดับการศึกษา เงินเดือน ที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน และประเภทของงานที่ ปฏิบัติ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอบิล อินดัสตรี้ส์ จำกัด

จงณี พัวประเทือง (2543) ศึกษาการมอบอำนาจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการ ทำงานของผู้ร่วมงานในกลุ่มงาน กรณีโตโยต้ามอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

1. พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันในเรื่องของ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ที่ได้รับจากบริษัท จะให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจ แตกต่างกัน

2. พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีคุณสมบัติส่วนบุคคลในเรื่องอายุ และระยะเวลา ปฏิบัติงานในบริษัทแตกต่างกันจะให้ระดับความสำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

3. การให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการ ทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

อมรชัย โกมลโรจน์ (2543) ศึกษาการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย เกษมบัณฑิต พบว่า

1. การสร้างแรงจูงใจเกี่ยวกับความพอใจมาก เมื่อทำงานที่รับผิดชอบได้ผลดีเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งเป็นปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับความต้องการพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อการกระตุ้นและส่งผลต่อแรงจูงใจต่อสถาบัน

2. การสร้างแรงจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบัน

3. เมื่องานที่ปฏิบัตินั้นได้ประสบความสำเร็จของงาน คือ ความสุข

4. คณาจารย์มีความประสงค์เข้าร่วมการสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับงานของตนเองในระดับมาก

5. ความสนใจในงานมีความสัมพันธ์มากกับการสร้างแรงจูงใจต่อสถาบัน

6. ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ทำให้เกิดความรู้สึกถึงคุณค่าของงานมากเป็นความพึงพอใจภายใน คือการจูงใจ

7. ความพึงพอใจภายนอก คือ การได้รับรางวัล

8. ทุกคนต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้า

9. ความก้าวหน้าในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อสถาบันและภายใน

10. ระดับเงินเดือนเป็นตัวบ่งชี้ความพึงพอใจและเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงาน ในปีต่อมา อรุณา ศรีสว่าง (2544) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคล คือระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

2. เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่พบว่ามีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

3. ปัจจัยค่าจ้าง และปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ

4. มีตัวแปร 8 ตัวที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ คือ ปัจจัยค่าจ้าง

4 ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ 3 ด้าน คือความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติและความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพ

วราเพ็ญ โกมะหะวงศ์ (2544) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรมสามัญ กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า

1. ข้าราชการครูมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง

2. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลด้านรายได้ ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ความมีอิสระในงานความหลากหลายของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ปัจจัยลักษณะองค์การ ได้แก่ การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหารงานในองค์การ ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงานในองค์การ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ ความพึงพอใจขององค์การ ทศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์การ และความรู้สึกต่อระบบการพิจารณาความดีความชอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

3. เพศ อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา ระยะเวลารับราชการครู ไม่พบความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์การ

ในปี พ.ศ. 2545 ทิพวรรณ จันทรสถิตย์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความพึงพอใจของคณาจารย์และบุคลากรในการจัดและบริหารสถาบันราชภัฏธนบุรี" ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการจัดและบริหารสถาบันของคณาจารย์ 4 คณะ และบุคลากรเป็นรายด้านและรายข้อพบว่า

ระดับความพึงพอใจเป็นรายด้านทั้ง 8 ด้าน คณาจารย์ 4 คณะ และบุคลากรมีความพึงพอใจในระดับปานกลางทั้ง 8 ด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การสร้างองค์ความรู้ การทุนบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม การกำหนดนโยบายและการวางแผน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การผลิตบัณฑิต การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริการทางวิชาการ แก่ชุมชนและความเป็นนานาชาติ

ระดับความพึงพอใจเป็นรายข้อ ทั้ง 8 ด้าน มีดังนี้

การกำหนดนโยบายและการวางแผน ระดับความพึงพอใจสูงสุด คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน รองลงมาคือ มีนโยบายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนใช้เป็นทิศทางการบริหารได้

การผลิตบัณฑิต ระดับความพึงพอใจสูงสุดคือ กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ไว้ชัดเจน รองลงมา คือ การวัดและประเมินผลมีความเหมาะสม

การสร้างองค์ความรู้ ระดับความพึงพอใจสูงสุดคือ การส่งเสริมให้คณาจารย์ผลิตตำราและเอกสารประกอบการสอน รองลงมาคือการจัดสรรทุนวิจัยไว้อย่างเพียงพอ

การบริการทางวิชาการแก่ชุมชน ระดับความพึงพอใจสูงสุดคือ มีนโยบายและแผนงานด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนตามความต้องการของชุมชน รองลงมาคือการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการสู่สังคมชุมชนอย่างต่อเนื่อง และการสนับสนุนคณาจารย์ในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน

การทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรมระดับความพึงพอใจสูงสุดคือการสนับสนุน และส่งเสริมงานทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม รองลงมาคือมีนโยบายในการทำนุบำรุง ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม

การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ระดับความพึงพอใจสูงสุดคือการให้บริการ หอสมุด รองลงมาคือการส่งเสริมการสอนคอมพิวเตอร์ทั้งภาคบังคับและไม่บังคับ

ความเป็นนานาชาติ ระดับความพึงพอใจสูงสุด คือ การเข้าสู่เครือข่าย Internet รองลงมา คือความสัมพันธ์กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ และการแลกเปลี่ยนนักศึกษา/ อาจารย์ระหว่างประเทศ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ระดับความพึงพอใจสูงสุด คือ พันธกิจของสถาบันมีความ ชัดเจน รองลงมาคือ คณาจารย์มีบทบาทเป็นผู้ร่วมงาน เป็นผู้ศึกษาและปฏิบัติ

2. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของคณาจารย์ 4 คณะ และบุคลากร ในการจัดและบริหารสถาบันพบว่าค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของคณาจารย์ทั้ง 4 คณะ และ บุคลากรในด้านการกำหนดนโยบายและการวางแผน การผลิตบัณฑิต การบริการทางวิชาการแก่ สังคมและการทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วน การสร้างองค์ความรู้ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ความเป็นนานาชาติ และการบริหารแบบ มีส่วนร่วมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ในปี พ.ศ. 2547 อติศักดิ์ ปัญงหงษ์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ กรณี บริษัท ผลิตไฟฟ้าจำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) ศึกษา ความแตกต่างของปัจจัยด้านงานและการจัดการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน)

ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจของพนักงานบริษัทผลิตไฟฟ้าจำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับ ปานกลาง
2. พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ อายุงาน เงินเดือน และประสบการณ์การทำงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. ปัจจัยด้านงานและการจัดการด้านต่าง ๆ ได้แก่ หัวหน้างานเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคง นโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้า ลักษณะงาน สภาพการทำงาน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

และในปีเดียวกัน นางลักษณ์ นิมีปี (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่า

1. บุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีความรับรู้บรรยากาศองค์การในระดับปานกลาง โดยเห็นว่าบรรยากาศองค์การยังไม่ค่อยเอื้ออำนวยต่อการทำงาน

2. ความพึงพอใจในการทำงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แต่มีแนวโน้มความพึงพอใจในลักษณะที่ทำในระดับสูง และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานในต่างประเทศตั้งแต่ปี ค.ศ. 1998 จนถึงปี ค.ศ. 2004 พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ในปี ค.ศ. 1998 Mark A. Tietjen ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจและความพึงพอใจในงาน และพบว่ามุมมองของพนักงานเป็นตัวจักรสำคัญ ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปผลลัพธ์ ซึ่งก็ตรงกับทฤษฎีของ Locke ที่กล่าวถึงคุณค่าและความสำคัญของเป้าหมายของการทำงาน ฉะนั้นในเมื่อมุมมองของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลถึงการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของมุมมองและคุณค่าของพนักงาน

อีก 4 ปีต่อมา มีนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจและความพึงพอใจในงาน ได้แก่ Theresa A. Geiger (2002) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสำรวจความพึงพอใจของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานเต็มเวลาในวิทยาลัยชุมชนขนาดเล็ก กลาง และขนาดใหญ่ ในมลรัฐฟลอริดา โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg พบว่า ผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่พึงพอใจในงานมากที่สุด และพึงพอใจในเงินเดือนน้อยที่สุด ผลวิจัยสนับสนุนแนวคิดของ Herzberg ตัวแปรขนาดของสถาบันไม่พบความแตกต่างในความพึงพอใจในงาน ตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยและไม่มีผลแตกต่างของความพึงพอใจในงานในต่างกลุ่มสีผิว

สรุปส่วนใหญ่พึงพอใจในงาน ความสำเร็จ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่ไม่พอใจในโอกาสความก้าวหน้า นโยบาย และการบริหาร การยอมรับนับถือ

Samual David Penn (2002) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการจูงใจกับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการนักศึกษาในมหาวิทยาลัย Northern Colorado

พบว่ารูปแบบแรงจูงใจภายในมีความสัมพันธ์ในระดับสูง กับความพึงพอใจในงาน ยิ่งกว่านั้น ผู้ที่ต้องการเงินเป็นสิ่งจูงใจจะพึงพอใจในงานต่ำ ลำดับรูปแบบการจูงใจ คือ (1) ความสำเร็จ (2) การยอมรับ (3) อำนาจ และ (4) เงิน

Larry A. Olanrewaju (2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์ที่ สอนด้านบริหารธุรกิจในวิทยาลัยชุมชน ของมลรัฐเวอร์จิเนีย โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ผลการวิเคราะห์บางส่วนสนับสนุนทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg โดยมีปัจจัยจูงใจที่มีนัยสำคัญ คือความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ตัวงาน ความก้าวหน้า ในขณะที่เงินเดือน ทักษะทางเทคนิคของ หัวหน้า นโยบายและแนวปฏิบัติของหน่วยงาน เงื่อนไขของงาน ทำนายถึงปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลกับนักศึกษาจะเป็นสิ่งที่ตรงกันข้ามกับทฤษฎี 2 ปัจจัย เป็น เหมือนสิ่งจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อใช้มาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) พบว่าทุกปัจจัยเป็นปัจจัยจูงใจ ยกเว้น นโยบายและการปฏิบัติของหน่วยงาน จะเป็นปัจจัยค้ำจุน ข้อมูลจากความพอใจและไม่พอใจใน งานตามปัจจัยของ Herzberg จะมีความสัมพันธ์กับตัวแปรส่วนบุคคล

ผลของการศึกษานี้จะช่วยผู้บริหารให้เข้าใจการจูงใจอาจารย์ และนำไปเป็นนโยบาย และพัฒนาบุคลากรมากขึ้น เพื่อที่จะให้อาจารย์มีความรู้สึกที่ดีต่องาน และบรรยากาศการทำงาน และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Angela Dorothy Holden (2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของนายจ้างในการจัดทำโปรแกรมการพัฒนาวชิชีพ กับแรงจูงใจภายในของผู้จัดการโครงการ ในส่วนที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ข้อค้นพบเบื้องต้น พบว่าเพศ ของพนักงานมีผลต่อการมีส่วนร่วม ในแผนงาน โดยผู้ชายชอบมีส่วนร่วมมากกว่าผู้หญิง อายุมี ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ต่อความผูกพัน มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างประสบการณ์ใน การจัดการโครงการกับแรงจูงใจภายใน ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาชี้ให้เห็นว่าการจัด โปรแกรมการพัฒนาวชิชีพ มีผลกระทบมากที่สุดต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันของ พนักงาน

ต่อมาในปี ค.ศ. 2004 Kerry S. ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำของอธิการบดีที่มี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ การจูงใจที่ทำให้เกิดพลังพิเศษและ ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ตัวแปรอิสระ คือพฤติกรรมผู้นำทั้ง 3 แบบ ตัวแปรตาม คือความพึงพอใจในงาน การจูงใจและเข้าใจ ถึงประสิทธิภาพของผู้นำโดยการอธิบาย พฤติกรรมผู้นำทั้ง 3 แบบ

1. ต้องการดูว่าพฤติกรรมใดสามารถทำนายตัวแปรตามทั้ง 3 ได้ โดยรวมภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพ (transformational) ขึ้นกับความสามารถพิเศษและการพิจารณาส่วนบุคคล ส่วนผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional) ตามรางวัลที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้นำจะพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่สร้างความพึงพอใจ จูงใจ และมีประสิทธิภาพต่อผู้ตามมากกว่า การใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational)

2. ผู้ตามชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีพลัง มีความเชื่อมั่นสูง มีความน่าเชื่อถือ จะสามารถทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นมากขึ้น โดยเฉพาะผู้นำที่ใช้ระบบการจูงใจเชิงบวกสำหรับพฤติกรรมที่พึงประสงค์

3. ข้อมูลนี้สนับสนุนแนวคิดที่ว่าโดยรวมแล้วความสามารถ ความเชื่อถือส่วนบุคคล และระบบการจูงใจช่วยเพิ่มความพึงพอใจของผู้ตามได้ การจูงใจที่ทำให้เกิดพลังพิเศษ และการรับรู้ของผู้นำส่งผลมากกว่า การนำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational) อย่างเดียว

จากงานวิจัยต่างประเทศข้างต้น สรุปได้ว่าตัวแปรหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่ งาน เงื่อนไขการทำงาน ความสำเร็จ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โอกาส ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหาร การยอมรับนับถือ เงินเดือน เทคนิคการบังคับบัญชาของหัวหน้า และอำนาจ ดังเช่นงานวิจัยของ Geiger (2002), Penn (2002) และ Olanrewaju (2002) นอกจากนี้ยังมีตัวแปร/ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Kerry S., 2004) โปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพ (Holden, 2002) และมุมมองของพนักงาน (Tietjen, 1998)

สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลนั้น Holden (2002) พบว่าอายุมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพัน ส่วน Geiger (2002) พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยกับความพึงพอใจในงาน Olanrewaju (2002) พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศดังได้กล่าวมา พบว่า ปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 12 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านความก้าวหน้าในงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน 4) ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ 5) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 6) ด้านความมั่นคง/ปลอดภัยในการทำงาน 7) ด้านนโยบายและการบริหาร 8) ด้านการบังคับบัญชา 9) ด้านความสำเร็จในงาน 10) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 11) ด้านภาวะผู้นำ 12) ด้านตัวแปร/ปัจจัยส่วนบุคคล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่นงานวิจัยของภัทรวรรณ ลำดี (2543) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวง พบว่า ลักษณะงานที่ย่งยากซับซ้อน และลักษณะงานที่ใช้ทักษะหลากหลายเป็นปัจจัย 2 ปัจจัย ในจำนวน 7 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวง งานวิจัยของศักดิ์สิทธิ์ พันธูปัก (2543) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ หน่วยปฏิบัติการพิเศษ (อรินทราช 26) พบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานเป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจจำนวน 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของศุภพร สาครบุตร (2541) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร และมีข้อค้นพบประการหนึ่งว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ตัวแปรความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลป้อนกลับของงาน จากการศึกษาของสุทัศน์ ตุงศ์เรือง(2540) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 คือลักษณะงานที่ปฏิบัติและการได้รับการยอมรับนับถือ ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของชวนชม กิจพันธ์ (2540) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ และมีข้อค้นพบประการหนึ่งว่า ลักษณะงานที่ทำทนาย และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นตัวแปร 2 ตัวแปรในจำนวน 9 ตัวแปร ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ ในสำนักงานงบประมาณ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวราเพ็ญ โกมะหะวงศ์ (2544) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครู ในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรมสามัญ กระทรวงศึกษาธิการ และมีข้อค้นพบประการหนึ่งว่า ปัจจัยลักษณะงาน อันได้แก่ ความมีอิสระในงาน ความหลากหลายของงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ ภูติวณิชย์ (2541) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลางส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับกลาง และลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็น 1 ในปัจจัยจำนวน 6 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้ง

สอดคล้องกับผลการศึกษาของนงลักษณ์ นิมปี (2547) ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมีข้อค้นพบประการหนึ่งว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง แต่มีแนวโน้มความพึงพอใจลักษณะงานที่ทำในระดับสูงและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับในองค์การเอกชน มีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์การ ดังเช่น งานวิจัยของอรอุมา ศรีสว่าง (2544) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยประการหนึ่งพบว่า มีตัวแปร 7 ตัวที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การ โดยเป็นปัจจัยค่าจุณ 4 ด้าน และปัจจัยจุใจ 3 ด้าน และลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นปัจจัยหนึ่งในจำนวนปัจจัยจุใจ 3 ด้าน ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของอดิศักดิ์ ปัญจนงษ์ (2547) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ กรณีบริษัทผลิตไฟฟ้าจำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยประการหนึ่งพบว่า ลักษณะงานเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านงานและการจัดการจำนวน 8 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2. ด้านความก้าวหน้าในงาน

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหรือตัวแปรความก้าวหน้าในงานที่ส่งผลต่อความพอใจ/ความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ งานวิจัยของ ศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์พัก (2543) ที่พบว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นปัจจัยหนึ่งในสี่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจหน่วยปฏิบัติการพิเศษ (อรินทราช 26) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชวนชม กิจพันธ์ (2540) พบว่าความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานเป็น 1 ในจำนวนปัจจัย 9 ปัจจัย ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณในสำนักงานประมาณ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรอุมา ศรีสว่าง (2544) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน และพบว่าปัจจัยความเจริญเติบโตในตนเองและอาชีพเป็นหนึ่งในสามปัจจัยของปัจจัยจุใจ และเป็นหนึ่งในจำนวน 8 ตัวแปรที่ศึกษาที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ ภูติวนิชย์ (2541) ที่พบว่าความก้าวหน้าในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของอดิศักดิ์ ปัญจนงษ์ (2547) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ภายหลังการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ กรณีบริษัทผลิตไฟฟ้าจำกัด (มหาชน) พบว่าปัจจัยความก้าวหน้าเป็น 1 ใน

จำนวน 8 ปัจจัยของปัจจัยด้านงานและการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ งานวิจัยของอดิศักดิ์ ปัญญาหงษ์ (2547) พบว่า เพื่อนร่วมงาน เป็น 1 ในจำนวน 8 ปัจจัย ของปัจจัยด้านงานและการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) อรพินท์ สุขสถาพร (2541) พบว่า งานที่เปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ และชวนชมกิจพันธ์ ก็พบว่า งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ

4. ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรเงินเดือน สวัสดิการ และผลประโยชน์ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันในองค์การ ได้แก่ งานวิจัยจากการศึกษาของณิณิน วรณโกมล (2540) ที่พบว่าปัจจัยด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจตุพล บงกขมาศ (2543) พบว่า ปัจจัยรายได้และสวัสดิการ เป็น 1 ใน 4 ปัจจัย ที่มีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในกองบังคับการสืบสวนคดีเศรษฐกิจ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับข้อค้นพบของทวนชัย ช่องสว่าง (2542) ที่พบว่าปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของคนในการทางพิเศษแห่งประเทศไทย จากการศึกษาของอรอุมา ศรีสว่าง (2544) พบว่าปัจจัยเงินเดือนและสวัสดิการเป็นหนึ่งในสี่ของปัจจัยค่าจูง และเป็นหนึ่งในจำนวน 8 ตัวแปรที่ศึกษา ที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน และจากงานวิจัยของ วราเพ็ญ โกมะหะวงศ์ (2544) พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครู ในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรมสามัญ กระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุวรรณ ภูติวณิชย์ (2541) ที่พบว่าเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลเป็น 1 ในจำนวน 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของอดิศักดิ์ ปัญญาหงษ์ (2547) พบว่าค่าตอบแทนและ สวัสดิการเป็น 1 ในจำนวน 8 ปัจจัย ของปัจจัยด้านงานและการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) และภัทรวรรณ ลำดี (2543) พบว่า ผลตอบแทน

การทำงานเป็นหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวง

5. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่น งานวิจัยของจตุพล บงกขมาศ (2543) พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็น 1 ในจำนวน 3 ปัจจัยที่มีผลกระทบทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในกองบังคับการสืบสวนคดีเศรษฐกิจ จากการศึกษาของคณิติน วรรณโกมล (2540) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของบุคลากรในโรงพยาบาล ศึกษากรณีโรงพยาบาลสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม พบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานในระดับสูง โดยมีความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นอันดับแรก

6. ด้านความมั่นคง/ปลอดภัยในการทำงาน

มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรความมั่นคง/ปลอดภัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่น งานวิจัยของชวนชม กิจพันธ์ (2540) ที่พบว่า ความรู้สึกขององค์กรเป็นที่พึงพิงได้เป็น 1 ในจำนวนปัจจัย 9 ปัจจัย ที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร จากงานวิจัยของอรอุมา ศรีสว่าง (2544) พบว่ามีตัวแปร 8 ตัวที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ และปัจจัยความมั่นคงในการทำงานเป็น 1 ใน 4 ของปัจจัยค่าจูนที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอดิศักดิ์ ปัญงหงษ์ (2547) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ กรณีบริษัทผลิตไฟฟ้าจำกัด (มหาชน) พบว่าความมั่นคงเป็นปัจจัยหนึ่งในจำนวน 8 ปัจจัยของปัจจัยด้านงานและการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

7. ด้านนโยบายและการบริหาร

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรนโยบายและการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ งานวิจัยของจตุพล บงกขมาศ (2543) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการตำรวจในกองบังคับการสืบสวนคดีเศรษฐกิจ พบว่า ปัจจัยระบบการบริหารเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ชวนชม กิจพันธ์ (2540) ได้ศึกษาพบว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ จากงานวิจัยของ วราเพ็ญ โกเมะหะวงส์ (2544) พบว่า การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหารงานในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของ

ข้าราชการครูในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรมสามัญ กระทรวงศึกษาธิการ สำหรับสุวรรณ ภูติวนิชย์ ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า นโยบายและการบริหารเป็น 1 ในจำนวน 5 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของอดิศักดิ์ ปัญงหงษ์ (2547) ที่พบว่า นโยบายและการบริหาร เป็น 1 ในจำนวน 8 ปัจจัย ด้านงานและการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

8. ด้านการบังคับบัญชา

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรการบังคับบัญชาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ งานวิจัยของชวนชม กิจพันธ์ (2540) พบว่า ช่วงชั้นการบังคับบัญชาเป็น 1 ในจำนวน 9 ปัจจัย ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงานประมาณ แต่จากผลการศึกษาของอดิศักดิ์ พันธุ์พัก (2543) พบว่าปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นข้อค้นพบที่ขัดแย้งกับผลการวิจัยข้างต้น

9. ด้านความสำเร็จในงาน

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรความสำเร็จในงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ งานวิจัยของจตุพล บงกชมาศ (2543) พบว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในกองบังคับการสืบสวนคดีเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์พัก (2543) พบว่า ความสำเร็จเป็นปัจจัยหนึ่งในสี่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจหน่วยปฏิบัติการพิเศษ (อรินทราช 26) และสอดคล้องกับงานวิจัยของอรอุมา ศรีสว่าง (2544) พบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงานเป็น 1 ในปัจจัยสูงใจจำนวน 3 ด้าน และเป็น 1 ในจำนวน 8 ตัวแปรที่ศึกษา ที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน

10. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรการได้รับการยอมรับนับถือที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่น งานวิจัยของศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์พัก (2543) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจหน่วยปฏิบัติการพิเศษ อรินทราช (26) พบว่าการได้รับการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยหนึ่งในจำนวน 4 ปัจจัยซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทัศน์ ตุงศ์เรือง (2540) ที่ได้ศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 และพบว่า การได้รับการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยหนึ่งในสองปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการตำรวจในกองบังคับการสืบสวนคดีเศรษฐกิจ ของจุฑาล บงกษมาศ (2543) พบว่าปัจจัยการยอมรับเป็นพวกพ้องเป็นปัจจัยหนึ่งในห้าปัจจัยที่มีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยการยอมรับในความสามารถเป็นหนึ่งในสามปัจจัยที่มีผลกระทบทางตรงต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

11. ด้านภาวะผู้นำ

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปร ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ งานวิจัยของรติกร เวชชะ (2541) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อแบบภาวะผู้นำ: กรณีศึกษากรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ และมีข้อค้นพบประการหนึ่งว่า ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในงานต่อแบบภาวะผู้นำ โดยพึงพอใจในงานแบบที่มากที่สุด รองลงมาคือ แบบสโมสร แบบเดินสายกลาง แบบยึดคำสั่ง และแบบปล่อยตามสบาย จากการศึกษาของโฆสิต บุญทวี (2541) เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานีตำรวจที่ผู้ได้บังคับบัญชาพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณีหัวหน้าสถานีตำรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล มีข้อค้นพบประการหนึ่งว่า แบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชามีระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับข้อค้นพบจากงานวิจัยของสงเสริม รุ่งรักษสกุล (2542) ซึ่งพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยการที่ผู้บังคับบัญชาแบบปรึกษาหารือและแบบมีส่วนร่วมจะมีขวัญในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางและสูง ส่วนการที่ผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะจะมีขวัญในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ และ Kerry S. (2004) พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของอธิการบดีแบบ transactional ตามรางวัลที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้นำจะพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่สร้างความพึงพอใจ จูงใจและมีประสิทธิภาพ ต่อผู้ตามมากกว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบ transformational

12. ด้านปัจจัยส่วนบุคคล

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ งานวิจัยของวิลาวรรณ โพธิ์ปัสสา (2540) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลสี่เหล่าทัพ และพบว่าอายุและโรงพยาบาลที่สังกัด เป็นตัวแปรที่มีผลกระทบทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาดังกล่าว

สอดคล้องกับงานวิจัยของชวนชม กิจพันธ์ (2540) ซึ่งศึกษาความผูกพันองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ และพบว่าระดับตำแหน่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การ

จากงานวิจัยของชาญกิจ สันติเกษม (2541) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อบรรยากาศองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ พบว่า อายุ สถานภาพทางการสมรส อัตราเงินเดือน และระยะเวลาในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของอรประภากร รัตนศิริบุญกร (2542) ที่พบว่าลักษณะส่วนบุคคล อันได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข และสอดคล้องกับงานวิจัยของอรอุมา ศรีสว่าง (2544) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชน และพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลคือ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยของกรรวัธ หอมไกรลาส (2540) ซึ่งศึกษารูปแบบการสื่อสารกับความพึงพอใจในงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ในสังกัดกระทรวงคมนาคม พบว่า พนักงานที่มีความแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง (ซี) ระยะเวลาการทำงานและระดับเงินเดือน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรพินท์ สุขสถาพร (2541) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีกรมส่งเสริมการเกษตร และพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันไปตามปัจจัยเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาการทำงานและตำแหน่งหน้าที่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนภัสวรรณ ภูเจริญ (2541) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมวิชาการเกษตรในส่วนกลาง: ศึกษาเฉพาะกรณีกองบริการ พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันตามอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง ระดับเงินเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่สังกัด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอดิศักดิ์ ปัญจนงษ์ (2547) ที่พบว่าพนักงานบริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันอันได้แก่ อายุ การศึกษา สถานภาพ อายุงาน เงินเดือน และประสบการณ์การทำงาน มีความพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

อย่างไรก็ดี มีผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยข้างต้น กล่าวคือ พบว่า มีปัจจัยส่วนบุคคลบางปัจจัยที่ไม่ส่งผล/ไม่สัมพันธ์กับความพึงพอใจ/ความผูกพันต่อองค์การ ข้อค้นพบของชวนชม กิจพันธ์ (2540) ที่พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน

ไม่ใช่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ สำนักงบประมาณ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของศุภพร สาครบุตร (2541) ที่พบว่าลักษณะส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11 กรุงเทพมหานคร ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของสงเสริม รุ่งรักษสกุล (2542) ที่พบว่าภูมิหลังของข้าราชการระดับ 4 - 6 ของสำนักงบประมาณ ไม่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยของศักดิ์สิทธิ์ พันธุ์พัก (2543) ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจหน่วยปฏิบัติการพิเศษ (อรินทราช 26) อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรอุมา ศรีสว่าง (2544) ที่พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ ยกเว้นปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา

การที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมทั้งที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจและความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจาก สเตียร์ และสเตียร์และพอร์เตอร์ (Steers 1977 และ Steers and Porter อ้างในประทุม ฤกษ์กลาง, 2546 : 6-7) พบว่าความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน และจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนโดย ประทุม ฤกษ์กลาง (2546: 167) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยคือ (1) ความผูกพันต่อองค์การ (2) ความชัดเจนในบทบาท (3) ความขัดแย้งในบทบาท (4) ลักษณะงานในด้านของศักยภาพการจูงใจจากงาน ดังนั้น จากการทบทวนงานวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ/ความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ และสรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญมีดังนี้

1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
2. ความก้าวหน้าในงาน
3. สัมพันธภาพในการทำงาน/ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
4. เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
6. ความมั่นคง/ปลอดภัยในการทำงาน
7. นโยบายและการบริหาร
8. การบังคับบัญชา

9. ความสำเร็จในงาน
10. การได้รับการยอมรับนับถือ
11. ภาวะผู้นำ

ตอนที่ 3 สิ่งจูงใจที่มหาวิทยาลัยเปิดจัดให้แก่อาจารย์

1. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ได้จัดสิ่งจูงใจต่าง ๆ ให้แก่อาจารย์ ได้แก่ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน สิ่งจูงใจที่เป็นลักษณะของการพัฒนาบุคลากร และสิ่งจูงใจที่เป็นลักษณะอื่น ๆ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่

1.1 การจ่ายเงินรางวัลในการผลิตชุดวิชาเพื่อการศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้ที่สภาวิชาการแต่งตั้งให้เป็นผู้ผลิตชุดวิชา หรือผู้ปรับปรุงชุดวิชาและบรรณาธิการในคณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาหรือคณะกรรมการกลุ่มปรับปรุงชุดวิชานั้น

1.2. การจ่ายเงินรางวัลให้แก่ผู้ผลิตชุดวิชาระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้ที่สภาวิชาการแต่งตั้งให้เป็นผู้ผลิตหรือร่วมผลิตเนื้อหาในชุดวิชานั้น และรวมถึงบรรณาธิการในคณะกรรมการผลิตและบริหารชุดวิชาระดับบัณฑิตศึกษา ในการผลิตชุดวิชาเพื่อการศึกษาแต่ละชุด

1.3 การจ่ายเงินรางวัลในการผลิตชุดการสอนด้วยคอมพิวเตอร์ให้แก่ผู้ผลิต/ผู้ร่วมผลิตชุดการสอนด้วยคอมพิวเตอร์ และผู้ที่มีสิทธิได้รับเงินรางวัลในการผลิตชุดการสอนด้วยคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ผู้ที่สภาวิชาการแต่งตั้งให้เป็นผู้ผลิต/ผู้ร่วมผลิตชุดการสอนด้วยคอมพิวเตอร์นั้น และรวมถึงผู้ที่สภาวิชาการแต่งตั้งให้เป็นบรรณาธิการ และเป็นกรรมการด้านเทคโนโลยีการศึกษาในคณะกรรมการกลุ่มผลิตหรือกลุ่มปรับปรุงชุดการสอนด้วยคอมพิวเตอร์

1.4 การจ่ายเงินสมนาคุณผู้ออกข้อสอบและตรวจข้อสอบ ให้จ่ายได้ตามจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ออกหรือตรวจดังนี้

1.4.1 ให้จ่ายเงินสมนาคุณผู้ออกข้อสอบแบบปรนัยพร้อมเฉลย

1.4.2 ให้จ่ายเงินสมนาคุณผู้ออกข้อสอบแบบอัตนัยพร้อมเฉลย

1.4.3 ให้จ่ายเงินสมนาคุณผู้ตรวจข้อสอบแบบอัตนัยที่ใช้เวลาตอบ 30 นาที และข้อสอบแบบอัตนัยที่ใช้เวลาตอบ 1 ชั่วโมง

1.4.4 การตรวจข้อสอบอัตนัยให้ตรวจได้ไม่เกินคนละ 3,000 ข้อ สำหรับการสอบแต่ละครั้ง

1.5 การจ่ายเงินสมนาคุณผู้ออกข้อสอบและตรวจข้อสอบไว้ระดับบัณฑิตศึกษา ให้จ่ายได้ตามจำนวนข้อที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ออกหรือตรวจ โดยแบ่งออกเป็น

1.5.1 เงินสมนาคุณผู้ออกข้อสอบแบบปรนัยพร้อมเฉลยคำตอบ

1.5.2 เงินสมนาคุณผู้ออกข้อสอบแบบอัตนัยพร้อมเฉลยคำตอบ

1.5.3 เงินสมนาคุณผู้ตรวจข้อสอบแบบอัตนัย

1.6 การจ่ายเงินสมนาคุณผู้วิเคราะห์และพัฒนาแบบทดสอบให้จ่ายเงินสมนาคุณแก่ “คณะกรรมการวิเคราะห์และพัฒนาแบบทดสอบ” ซึ่งแต่งตั้งโดยสภาวิชาการ โดยให้จ่ายเงินสมนาคุณแก่กรรมการ คือประธานกรรมการ กรรมการซึ่งทำหน้าที่วิเคราะห์และพัฒนาแบบทดสอบด้านเนื้อหาวิชา และกรรมการซึ่งทำหน้าที่วิเคราะห์และพัฒนาแบบทดสอบด้านวัดผล การศึกษา

1.7 การจ่ายเงินสมนาคุณในการจัดทำวารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช ให้จ่ายเงินค่าสมนาคุณ ดังนี้

1.7.1 ค่าสมนาคุณผู้เขียน

1.7.1.1 บทความประเภทที่ไม่เคยตีพิมพ์ที่ไหนมาก่อน

1.7.1.2 บทความประเภทที่เคยตีพิมพ์มาแล้ว

1.7.1.3 บทความหนังสือหรือเอกสารวิชาการ

1.7.2 ค่าสมนาคุณผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะกิจ

1.7.3 ค่าสมนาคุณผู้จัดทำ

1.7.3.1 บรรณาธิการ

1.7.3.2 กองบรรณาธิการ และบรรณาธิการประจำฉบับ

1.7.3.3 ผู้จัดการ

1.7.3.4 ผู้ช่วยผู้จัดการ

1.8 เงินสมนาคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินผลงานเพื่อดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ผู้ที่มีสิทธิได้รับเงินสมนาคุณในการประเมินผลงานเพื่อดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ ผู้ที่สภาวิชาการ หรือ ก.อ. แต่งตั้งให้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินผลงานทางวิชาการเพื่อดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์โดยวิธีพิเศษ

1.9 การจ่ายเงินสมนาคุณอนุกรรมการพิจารณาข้อเสนอโครงการพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ และอนุกรรมการตรวจคุณภาพระบบงานคอมพิวเตอร์ ในที่นี้ “คณะกรรมการ” หมายถึง คณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์เพื่องาน

บริหารและวิชาการ "ระบบงานคอมพิวเตอร์" หมายถึง ระบบงานคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในงานบริหารหรืองานวิชาการของมหาวิทยาลัย โดยให้คณะกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่พิจารณาข้อเสนอโครงการพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และตรวจคุณภาพระบบงานคอมพิวเตอร์เพื่องานบริหารและวิชาการ

1.10 การจ่ายเงินอุดหนุนการประเมินหลักสูตร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ เงินอุดหนุนสำหรับการดำเนินการตามโครงการประเมินหลักสูตร และค่าสมนาคุณสำหรับคณะทำงานศึกษาข้อมูล โดยสภาวิชาการแต่งตั้ง "คณะทำงานศึกษาข้อมูล" ตามที่สภาวิชาการเสนอ

1.11 การให้เงินอุดหนุนการวิจัย ซึ่งหมายถึง เงินค่าใช้จ่ายในการดำเนินการวิจัย ได้แก่ ค่าตอบแทน ค่าวัสดุ ค่าใช้สอย และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและเงินสมนาคุณผู้วิจัย โดยผู้มีสิทธิขอรับเงินอุดหนุนการวิจัยได้แก่ หน่วยงานหรือบุคลากรประจำของมหาวิทยาลัย โดยการวิจัยจะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การวิจัยทางวิชาการ และการวิจัยสถาบัน

2. สิ่งจูงใจที่เป็นลักษณะของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งได้แก่

2.1 การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปศึกษา ดูงาน ฝึกหรืออบรมทั้งในประเทศและต่างประเทศของข้าราชการ ลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยและบุคคลอื่นที่สังกัดมหาวิทยาลัยและที่มีได้สังกัดมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยมีคำสั่ง คำอนุมัติ หรืออนุญาตให้เดินทางไปศึกษาดูงาน ฝึกหรืออบรม

2.2 การให้ทุนฝึกอบรม ดูงาน และประชุมทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ แก่ข้าราชการของมหาวิทยาลัย

2.3 การให้ทุนการศึกษาเพื่อไปศึกษาระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอก ต่างประเทศ และทุนการศึกษาระดับปริญญาเอกตามโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กับ Charles Sturt University ซึ่งสภาวิชาการจะกำหนดจำนวนทุนที่จะให้เป็นรายปีตามความต้องการของมหาวิทยาลัย และนอกจากนี้ยังมีกองทุนต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ ได้แก่ กองทุนรัตนโกสินทร์สมโภช 200 ปี กองทุนลายสือไทย 700 ปี กองทุนรองศาสตราจารย์ ดร.สุภรณ์ ศรีพหล และกองทุน มสธ. 12 ปี เป็นต้น

2.4 การส่งเสริมการแต่งตั้งตำรา เมื่อคณะกรรมการพิจารณาว่าตำรานั้นมีคุณภาพสมควรใช้เป็นตำราได้ และผู้แต่งตำราได้มอบต้นฉบับเพื่อดำเนินการจัดพิมพ์ให้มหาวิทยาลัย สำนักวิชาการเสนอเรื่องเบิกเงินสมนาคุณให้แก่ผู้แต่งตำราและผู้ตรวจสอบคุณภาพของตำราตามเกณฑ์ งานเขียนใหม่ งานเรียบเรียง งานแปล และงานแปลและเรียบเรียง

3. สิ่งจูงใจที่เป็นลักษณะอื่น ๆ ได้แก่

3.1 กองทุนสวัสดิการที่ได้จัดให้มีขึ้นตามนโยบายของระเบียบมหาวิทยาลัย เช่น กองทุนเงินทดแทน สวัสดิการรกรับ-ส่งบุคลากรมหาวิทยาลัย สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล สวัสดิการน้ำดื่ม

3.2 สวัสดิการสงเคราะห์ด้านที่อยู่อาศัย และสวัสดิการเงินกู้เพื่อเคหะสงเคราะห์ ให้แก่ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัย อันจะมีผลต่อการสร้างขวัญ และกำลังใจของบุคลากรโดยทั่วกัน

2. มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ได้รับการสถาปนาขึ้นเมื่อพ.ศ. 2514 เป็นมหาวิทยาลัยเปิดอีกแห่งหนึ่งของประเทศไทย ที่รับผู้เรียนไม่จำกัดจำนวน เพื่อให้ผู้ที่ต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาได้มีโอกาสศึกษามากขึ้นอย่างเท่าเทียมกัน การเรียนการสอนจัดเป็น 2 ลักษณะ คือเป็นแบบชั้นเรียนสำหรับผู้ที่สามารถมาฟังการสอนที่มหาวิทยาลัยได้ สำหรับผู้ที่ไม่เข้าชั้นเรียนไม่ได้สามารถซื้อเอกสารคำสอนหรือตำราไปเรียนด้วยตนเองที่บ้าน แล้วมาสอบตามเวลาที่กำหนด นอกจากนั้น ยังมีการจัดทำรายการวิทยุและรายการโทรทัศน์สำหรับเสริมการเรียนรู้อีกด้วย ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยรามคำแหงใช้ระบบการเรียนการสอนโดยวิธีทางไกลด้วยเช่นกัน (สุมาลี สังข์ศรี และคณะ, 2543. หน้า 1)

มหาวิทยาลัยรามคำแหงได้จัดสิ่งจูงใจให้แก่คณาจารย์ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่

1.1 การจ่ายเงินทดแทนเนื่องจากการเสียชีวิตหรือได้รับอันตรายแก่ร่างกายและการช่วยเหลือค่าใช้จ่ายกรณีเสียชีวิต โดยจ่ายให้แก่ข้าราชการหรือลูกจ้างเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ที่ได้ปฏิบัติราชการในมหาวิทยาลัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี ที่เสียชีวิตหรือทุพพลภาพหรือสูญเสียอวัยวะบางส่วนจากร่างกาย โดยจ่ายเป็นเงินทดแทน เงินช่วยเหลือค่าใช้จ่ายและดอกเบี้ยค่าศพ แล้วแต่กรณี และเงินช่วยเหลือกรณีถึงแก่ชีวิตสำหรับข้าราชการบำนาญ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างงบรายได้ ซึ่งพ้นจากงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณที่อายุครบ 60 ปีบริบูรณ์

การจัดสวัสดิการเงินกู้โดยไม่คิดดอกเบี้ยหรือคิดดอกเบี้ยในอัตราไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี แก่ข้าราชการหรือลูกจ้าง

1.2 การจัดสวัสดิการเงินกู้และเงินช่วยเหลือค่าดอกเบี้ยเพื่อที่อยู่อาศัย แก่ข้าราชการหรือลูกจ้าง

1.3 การจัดสวัสดิการเงินกู้ให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาบุตร ข้าราชการ ช่อมแซมบ้าน และรักษาพยาบาล

1.4 โครงการสวัสดิการซื้อคอมพิวเตอร์

1.5 โครงการเงินสงเคราะห์ข้าราชการ และลูกจ้างในกรณีที่ประสบอุบัติเหตุ

อัคริภัย วาตภัย และอุทกภัย

1.6 โครงการฌาปนกิจสงเคราะห์

2. สิ่งจูงใจที่เป็นลักษณะของการพัฒนาบุคลากรได้แก่

2.1 โครงการทัศนศึกษาภายในประเทศ

2.2 โครงการทัศนศึกษาต่างประเทศ

3. สิ่งจูงใจที่เป็นลักษณะอื่น ๆ ได้แก่

3.1 โครงการตรวจสุขภาพประจำปี

3.2 โครงการจัดพิธีอำลาอาลัยแก่ข้าราชการ และลูกจ้างที่เกษียณอายุราชการ

3.3 โครงการประกันชีวิตสำหรับผู้เดินทางไปราชการต่างจังหวัด

3.4 โครงการสวัสดิการและกองทุนเกษียณอายุ

3. มหาวิทยาลัยเปิดแห่งประเทศอังกฤษ (The Open University of UK)

มหาวิทยาลัยเปิดแห่งประเทศอังกฤษจ่ายค่าตอบแทนให้บุคลากรในระดับที่เหมาะสม โดยให้รางวัลและผลประโยชน์ตอบแทนแก่บุคลากรเพื่อจูงใจและจูงใจบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทนที่เท่ากันสำหรับงานที่มีคุณค่าเท่ากัน ระบบการให้รางวัลมีความยืดหยุ่นและเพียงพอในการตอบสนองต่อแรงกดดันจากตลาดภายนอกได้อย่างเหมาะสม ให้การยอมรับนับถือ และให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยและจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย มุ่งหวังที่จะให้บุคลากรเกิดความสมดุลในชีวิตการทำงานที่มีประสิทธิภาพกับการมีสุขภาพดี (<http://www.open.ac.uk/foi-docs/hr-strategy.doc>)

4. มหาวิทยาลัยเอฟริแมนแห่งอิสราเอล (Everyman's University)

เป็นมหาวิทยาลัยเปิดแห่งอิสราเอล อาจารย์ของมหาวิทยาลัยไม่ได้มีสถานภาพการจ้างถาวร ทำสัญญากันเป็นรายปี เมื่อหมดสัญญาก็ประเมินความสามารถ ถ้าเป็นที่พอใจมหาวิทยาลัยก็จ้างต่อ เนื่องจากไม่ได้มีสถานภาพถาวรจึงได้เงินเดือนเพิ่ม 30% ของเงินเดือนปกติ (วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ, 2522. หน้า 33)

5. มหาวิทยาลัยอัลลามากิบาลแห่งปากีสถาน (Allama Iqbal Open University)

มหาวิทยาลัยเปิดแห่งนี้อาจารย์สอนเสริมคัดเลือกจากอาจารย์ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยในท้องถิ่นนั้น ๆ อาจารย์สอนเสริมจะได้รับค่าตอบแทนเป็น 2 ทาง คือ ค่าสอนเป็นรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 60 บาท และค่ารับรองการเป็นอาจารย์ภาคการศึกษาละ 600 บาท (วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ, 2522. หน้า 54)

สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ 3 ปัจจัยหลักคือ ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจิตใจ ตามทฤษฎีของ Frederick Herzberg และปัจจัยอื่น ๆ โดยแต่ละปัจจัยหลัก ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ๆ ดังนี้

ปัจจัยค่าจ้าง ประกอบด้วยปัจจัยย่อยคือ นโยบายและการบริหารงาน การนิเทศงาน สภาพการทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน เงินเดือนค่าจ้าง, สถานภาพ และความมั่นคง

ปัจจัยจิตใจ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย คือ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ในความสำเร็จ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงานที่มากขึ้น โอกาสความก้าวหน้าในงาน

ปัจจัยอื่น ๆ ประกอบด้วย การยอมรับจากสังคมเพื่อนฝูง ความสำเร็จในชีวิต อำนาจ เป้าหมายในการทำงาน การควบคุม การให้อิสระ รางวัลตอบแทน ความยุติธรรม/เสมอภาค การมีส่วนร่วม

จากการวิเคราะห์ปัจจัยหลักทั้ง 3 ประการข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ออกมาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ประการ คือ ปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจ และปัจจัยจูงใจเชิงบริหาร โดยแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยปัจจัยย่อย คือ ปัจจัยจูงใจเชิงเศรษฐกิจ ประกอบด้วย เงิน เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ ส่วนปัจจัยจูงใจเชิงบริหาร ประกอบด้วย เป้าหมายในการทำงาน ความมั่นคง ปลอดภัย สัมพันธภาพในงาน สภาพการทำงาน การนิเทศงาน ความสำเร็จของงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน นโยบายการบริหารงาน การบังคับบัญชา ภาวะผู้นำ ความรับผิดชอบในงานที่มากขึ้น การมีส่วนร่วม การควบคุม การให้อิสระ การยอมรับนับถือ ความยุติธรรม/เสมอภาค การให้ทราบเป้าหมายการปฏิบัติงาน และการให้ทราบผลสะท้อนกลับของงาน ซึ่งจากองค์ประกอบหลักทั้ง 2 ประการ ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็น รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบ 5 รูปแบบตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยเปิด คือ การผลิตสื่อการสอน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้น กรอบแนวคิดการวิจัยจึงแสดงได้ดังภาพ 2



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย