

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีขอบเขตที่จะเสนอตามลำดับดังนี้

- 2.1 ความหมายของความพึงพอใจ
- 2.2 ทฤษฎีพื้นฐานในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2.3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้

แอปเปิลไวท์ (Applewhite, 1965) ซีคอร์ดและแบคแมน (Secord and Backman, 1964) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง ความสุขที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานเกิดจากความต้องการของบุคคลในองค์การ ความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในรายได้และผลงานที่ทำสำเร็จ

โยเดอร์ และคณะ (Yoder et al., 1958) สเตอส์ และเซเลส (Strauss and Sayless, 1960) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ตนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ และด้านจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขา

กูต (Good, 1973) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง ระดับความพึงพอใจที่มีต่องาน โดยที่ระดับความพึงพอใจดังกล่าวนี้เกิดขึ้นจากความสนใจและเจตคติของบุคคลที่มีคุณภาพและสภาพของงาน

เบียร์ (Beer, 1964) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง เจตคติต่อหน่วยงาน ต่องานที่ทำอยู่ ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อความหวังในการทำงาน

วรูม (Vroom, 1964) ให้ความหมายในความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลได้เข้าไปมีส่วนร่วมในงานที่ตนทำ ความพึงพอใจในงานหรือเจตคติใช้แทนกันได้ และเจตคติในทางลบจะแสดงให้เห็นถึงความไม่พอใจในงานนั้น ๆ อีกส่วนหนึ่งด้วย

บลัม และ เนย์เลอร์ (Blum and Naylor, 1968) กล่าวเกี่ยวกับความพึงพอใจว่าเป็นเจตคติ ซึ่งเป็นผลมาจากการและปัจจัยแวดล้อม เช่น ค่าจ้าง สถานภาพโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและความเหมาะสมของปริมาณงานที่ทำ มิตรภาพ และความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงาน การปฏิบัติอย่างยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาต่อเจ้าหน้าที่อื่น ๆ อีกบลัมและเนย์เลอร์ มีความเห็นตรงกันข้ามกับ วรูม ว่าเจตคติต่องานและความพึงพอใจในงานไม่ใช่คำที่ใช้แทนกันได้ทั้งสองกล่าวว่า เจตคติมิใช่เพียงพอใจแม้ว่ามันอาจแสดงให้เห็นลักษณะของความพอใจก็ตาม แต่เจตคติจะหมายถึง ความพร้อม (Readiness) ที่จะแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

กิตติมา ปรีดีติติก (2529) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงานและปฏิบัติงานนั้น ได้รับการตอบสนองความต้องการ

จรัส โนธิจันทร์ (2527) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งอาจเป็นความรู้สึกทางบวกในทางเป็นกลางหรือทางลบ ความรู้สึกเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานกล่าวคือ หากความรู้สึกไม่เอียงไปในทางบวก การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพสูง แต่หากความรู้สึกไม่เอียงไปในทางลบ การปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพต่ำด้วย

ยุคล ทองตัน (2528) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นเรื่องของความรู้สึกที่ดี มีความสุขของบุคคลต่องานที่กำลังปฏิบัติอยู่และความพึงพอใจที่จะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน ส่วนความไม่พึงพอใจในการปฏิบัตินั้นจะมีผลต่อการปฏิบัติงานในทางตรงกันข้าม

พิน คงพล (2529) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่าหมายถึง ความรู้สึกรัก ชอบ ยินดี เต็มใจ หรือเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่เขาทำอยู่

เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529) อธิบายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า เป็นการระของความพึงพอใจหรือภาวะของการมีอารมณ์ในทางบวกที่มีผลเกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินประสบการณ์ในการทำงานของคน ๆ หนึ่ง อย่างไรก็ตามความรู้สึกจะขึ้นอยู่กับว่า

งานนั้นได้ทำให้บุคคลผู้นั้นได้รับความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจอันเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ชีวิตอยู่รอด หรือสมบูรณ์มากน้อยเท่าใดด้วย สิ่งที่เขาขาดหายไประหว่างงานที่เสนอให้ทำกับสิ่งที่คาดหวังว่าจะได้รับเป็นรากฐานแห่งความพอใจ

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความหมายของความพึงพอใจในงานดังกล่าวข้างต้น อาจจะสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกในทางที่ดีของบุคคล ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ต่องานที่ปฏิบัติอยู่ เป็นความรู้สึกที่ได้รับการตอบสนองแล้วทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานจนสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ และอาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจและไม่พอใจอาจเปลี่ยนแปลงได้โดยขึ้นอยู่กับระยะเวลาหรือสภาพแวดล้อม

2.2 ทฤษฎีพื้นฐานในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน หรือทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮอริช เบอร์ก

(The Motivation-Hygiene Theory or Two Factors Theory)

เฮอริช เบอร์ก (Herzberg, 1959) หัวหน้าภาควิชาจิตวิทยาและคณะ แห่งมหาวิทยาลัย เวสเทอร์น รีเสิร์ฟ (Western Reserve University) ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้พิมพ์ รายงานผลการวิจัยเรื่อง "การจูงใจในการทำงาน" (The Motivation of Work) ออกมา เผยแพร่ในปี ค.ศ. 1959 เพื่อเสนอทฤษฎีจูงใจ ค้ำจุน (The Motivation Hygiene Theory) หรือบางทีเรียกว่าทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Dual Factor Theory) มูลเหตุที่ทำให้เฮอริช เบอร์กและคณะ ได้ทำการวิจัย และเสนอทฤษฎีดังกล่าวขึ้นมาก็เพื่อจะตอบคำถามที่ว่า "ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเขา" และเพื่อพิสูจน์สมมติฐานหลักที่ว่า องค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก และองค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งค้านกับสมมติฐานเดิมที่ว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในทางบวกในการปฏิบัติงาน และมีอิทธิพลต่อ ทัศนคติทางลบด้วย โดยพวกเขาได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีจำนวนประมาณ 200 คนจาก 9 แห่ง ในเมือง พิตสเบิร์ก (Pittsburg) โดยได้ถามเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่วิศวกรและนักบัญชีซึ่งมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานว่ามีอะไรบ้าง ทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น หรือลดลง และได้ถาม โดยให้ผู้ตอบย้อนนึก ไปถึงเวลาที่มีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อหาเหตุผลที่ว่าทำไมผู้ตอบจึงมีความรู้สึกเช่นนั้น นอกจากนั้นยัง ได้ถามเกี่ยวกับความรู้สึกพึงพอใจในงานว่ามีผลในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเป็นอยู่หรือไม่ จากการวิเคราะห์ผล ที่ได้ปรากฏว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดี และไม่ดีของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งได้เป็น

2 ประเภทคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง นั่นคือ ความที่ต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self-Actualization or Self Realization) คือ เป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ซึ่งกล่าวตรงกันหลายทฤษฎี

ก. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) หมายถึง ตัวที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfiers) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำได้แก่

1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Working Achievement) ความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานเมื่อเขาได้ทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้มีความสำคัญมากที่สุด

2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จในงาน

3) ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ลักษณะงานที่สนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ทำให้เขาเกิดความพึงพอใจ

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นต้องตรวจตราหรือควบคุมมากเกินไป

5) ความก้าวหน้า (Working Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

ข. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ปัจจัยนี้เป็นตัวทำให้ไม่พอใจ (Dissatisfiers) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากภาวะการทำงานได้แก่

1) เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นเหตุพอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Relationship with Supervisor and Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจกันและกันอย่างดี

4) สถานะของอาชีพ (Job Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5) นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

6) สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

8) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

9) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technique) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบองค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจและองค์ประกอบที่เป็นสิ่งค่าจูง

องค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจ	องค์ประกอบที่เป็นสิ่งค่าจูง
- ความสำเร็จในงาน (Working Achievement)	- เงินเดือน (Salary)
- การยอมรับนับถือ (Recognition)	- โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Opportunity for Advancement)
- ลักษณะของงาน (Work itself)	- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Relationship with supervisor and peers)
- ความรับผิดชอบ (Responsibility)	- สถานะของอาชีพ (Job Status)
- ความก้าวหน้า (Working Advancement)	- นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration)
	- สภาพการทำงาน (Working Condition)
	- ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life)
	- ความมั่นคงในงาน (Security)
	- วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technique)

ปัจจัยค่าจูงไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮอร์ชเบอร์ก คือ ปัจจัยค่าจูงนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ กล่าวคือ ปัจจัยค่าจูงย่อมจะเป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าหากว่าปัจจัยค่าจูงไม่มีอยู่ แต่ถ้าหากว่าปัจจัยค่าจูงมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยค่าจูงเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจให้คนเกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้น ข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮอร์ชเบอร์ก ก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งที่จูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need)

เนื่องจากพฤติกรรมของคน จะถูกกำหนดและควบคุมโดยแรงจูงใจ ซึ่งยังมีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับคนแต่ละคนอีกด้วย ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องทราบว่า แรงจูงใจหรือความต้องการของคนในองค์การมีรูปแบบอย่างไรบ้าง ความรู้เรื่องดังกล่าวได้รับการศึกษาอย่างถูกต้อง จนกระทั่งตั้งเป็นทฤษฎีทั่วไป (General Theory) เกี่ยวกับการจูงใจคน ผู้ตั้งทฤษฎีนี้คือ มาสโลว์ ซึ่งได้สรุปสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ได้ดังนี้ (ละเอียต จงกลณี, 2531)

- 1) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด
- 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไปอีก
- 3) ความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับชั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความต้องการ

ของมนุษย์ คือ

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Need) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อการอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย การขับถ่าย และความต้องการทางเพศ

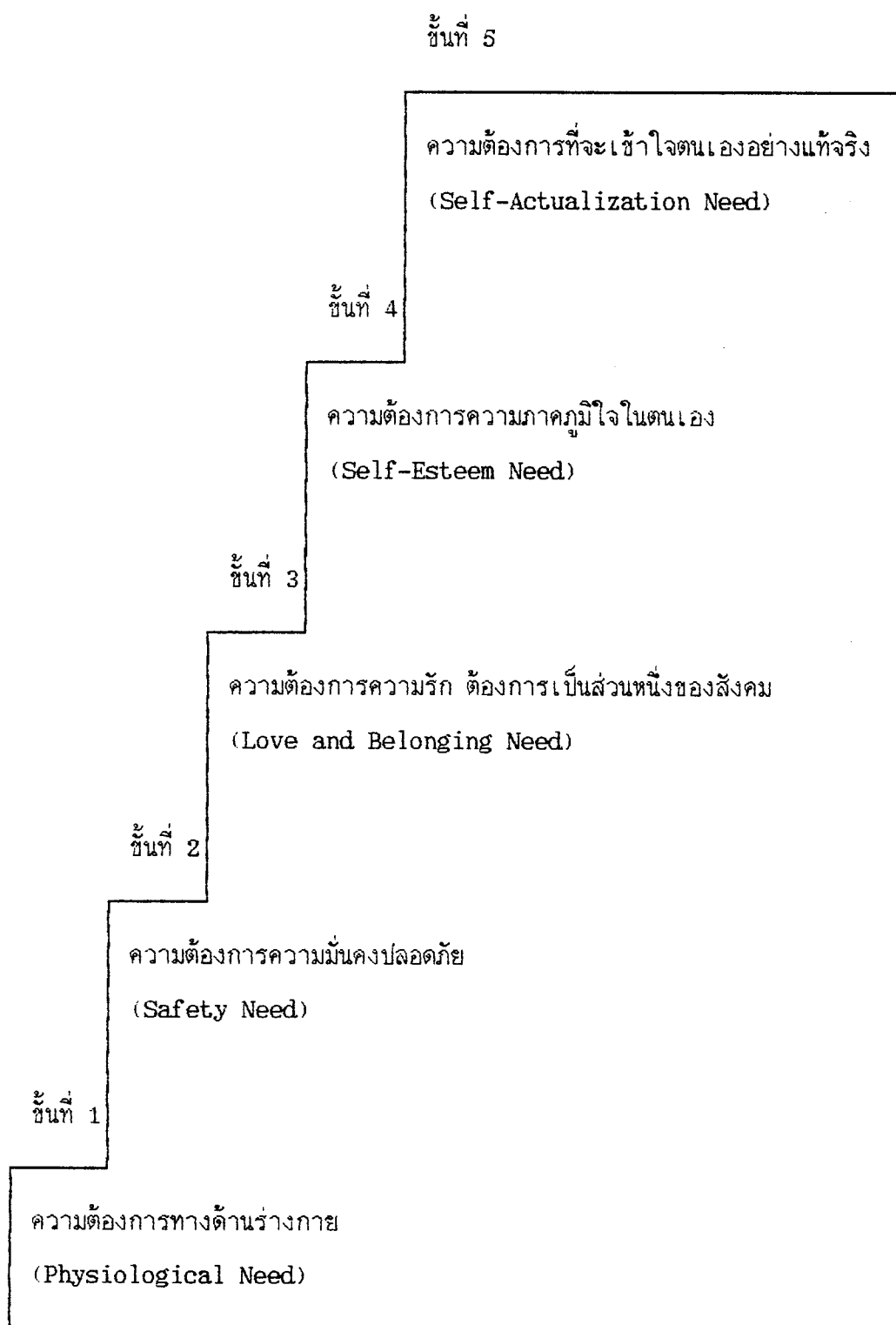
ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Need) เป็นความต้องการในระดับสูงขึ้น ซึ่งเมื่อพิจารณาตามทัศนคติของการบริหารงานบุคคลแล้ว ความต้องการด้านนี้จะหมายถึงต้องการหลักประกันในการปฏิบัติงานว่ามีความมั่นคงปลอดภัย จะไม่ถูกย้ายหรือไล่ออก โดยไม่มีความผิด ยามเจ็บไข้ได้ป่วยก็ได้รับการดูแลรักษาพยาบาลเมื่อยามชรา ก็ได้รับบำเหน็จบำนาญ เป็นการตอบแทน เป็นต้น ความมั่นคงปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญที่มีต่อขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ถ้าคนมาทำงานด้วยความรู้สึกวันใหลอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่ง งานที่ทำไปก็ย่อมจะไม่เป็นผลดีแก่หน่วยงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรัก และต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Love and Belonging Need) ต้องการที่จะอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน และได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

ขั้นที่ 4 ความต้องการภาคภูมิใจในตนเอง (Self-Esteem Need) เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นชื่นชมยกย่อง ต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียงในหมู่คนทั่วไป แต่ถ้าความต้องการนี้ไม่ได้รับการตอบสนองก็จะก่อให้เกิดความรู้สึกต่ำต้อย ไร้ค่า อ่อนแอ หดหู่ ไม่มีความหมายในสายตาของผู้อื่น

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-Actualization Need) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดที่บุคคลทุกคนปรารถนา จะให้ความสำเร็จในทุกสิ่งตามความนึกคิดของตน ต้องการที่จะทำงานด้วยความสามารถสูง แสดงความสามารถของตนเองให้เป็นที่ยอมรับ

เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่า ความต้องการในขั้นที่ 3-5 เป็นความต้องการด้านจิตใจซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้นกับคำว่า "ขวัญ" เพราะคนเรานั้นย่อมต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งในด้านการดำรงชีวิตและด้านการงาน นอกจากนั้นยังต้องการได้รับการยกย่อง รวมทั้งมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เมื่อมีสิ่งเหล่านี้แล้วก็จะมีความก้าวหน้าในงาน จึงจะเรียกได้ว่าได้รับความสำเร็จในชีวิต (วัฒนา สุตรสุวรรณ, 2519) ความต้องการเหล่านี้หากได้รับการตอบสนองสภาพขวัญในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น และนำมาซึ่งผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้นได้ในที่สุด ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



แบบภูมิที่ 1 ลำดับความต้องการของมนุษย์ของ Maslow (1970)

ทฤษฎีเอกซ์ (X) และทฤษฎีวาย (Y)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงแห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology) ได้เขียนหนังสือชื่อ "The Human Side of Enterprise" ซึ่งได้ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์การไว้รูป ทฤษฎี เอกซ์ (Theory X) และ ทฤษฎีวาย (Theory Y)

ทฤษฎีเอกซ์ (X) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1) คนโดยส่วนใหญ่มีสัญชาตญาณเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงานจะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้

2) เนื่องจากคนไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำหรือขู่ว่าจะลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

3) คนโดยส่วนใหญ่ชอบให้มีผู้คนแนะนำชี้แนะในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

โดยสาระสำคัญแล้ว ทฤษฎีเอกซ์ ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะที่คนมีมนุษยสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ดังนั้นในการจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงานต้องใช้การบังคับให้เกิดความเกรงกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ทฤษฎีนี้แม้มิได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าใช้วิธีลงโทษหรือขู่ด้วยวิธีใดก็ตาม แต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อมด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น

ทฤษฎีวาย (Y) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1) คนมักจะทุ่มเทแรงกายและแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และลักษณะของการควบคุมงาน

2) การควบคุมจากบุคคลอื่น และการบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะให้คนทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเอง และควบคุมตัวเองในการทำงานเพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน

3) การที่คนมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่คนมีส่วนผูกพัน

4) คนเราไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย

5) คนส่วนมากมีความสามารถค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาองค์การ

ทฤษฎีวาย (Y) เป็นแนวความคิดที่คำนึงถึงจิตวิทยาของมนุษย์อย่างลึกซึ้งและเป็นการมองพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานในองค์การจะสำเร็จโดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงใจและมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และโดยให้ตั้งอยู่ในความพอใจด้วย

นักวิชาการต่าง ๆ ได้มีความเชื่อว่า ทฤษฎีของเฮอริช เบอร์กมีพื้นฐานความต้องการคล้ายคลึงกับทฤษฎีของ มาสโลว์ และทฤษฎี เอกซ์, ยาย ของ แมคเกรเกอร์ โดยพิจารณาส่วนที่มีลักษณะสอดคล้องสัมพันธ์กันของทั้ง 3 ทฤษฎี จะเห็นได้ว่าความต้องการระดับต่ำทั้งสามประเภทของทฤษฎีการจูงใจของ มาสโลว์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง และความต้องการทางด้านสังคมนั้น อาจเปรียบเทียบกับปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยค้ำจุณ (Maintenance Factors หรือ Hygiene Factors) ของเฮอริช เบอร์ก และเทียบได้กับทฤษฎีเอกซ์ของแมคเกรเกอร์

ความต้องการระดับสูงคือ ความต้องการที่จะมีฐานะ โดยมีปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) ที่เกี่ยวกับการยกย่องนับถือ ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน ทฤษฎีตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับการตอบสนองความต้องการของคนไว้ว่า คนมีความปรารถนาที่จะตอบสนองความต้องการของเขาจากความต้องการระดับสูง มีความต้องการในเรื่องความรับผิดชอบ การควบคุมและการสั่งการด้วยตนเอง และคนมีความคิดริเริ่มในการทำงาน ดังนั้นจึงต้องการระดับสูงตามทฤษฎีของ มาสโลว์ และปัจจัยจูงใจของเฮอริช เบอร์ก จึงใช้ข้อสมมติฐานอย่างเดียวกับทางทฤษฎีวาย

จากพื้นฐานความต้องการที่คล้ายกันระหว่างทฤษฎีของ มาสโลว์ เฮอริช เบอร์ก และแมคเกรเกอร์ นักวิชาการบางท่าน ได้นำแนวความคิดดังกล่าวมาเปรียบเทียบให้เห็นยิ่งขึ้นในรูปของตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ เฮิร์ชเบอร์ก ทฤษฎีของ มาสโลว์ และทฤษฎีของ แมคเกรเกอร์

มาสโลว์	เฮิร์ชเบอร์ก	แมคเกรเกอร์
ความต้องการในระดับสูง - ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง - ความต้องการความภาคภูมิใจในตนเอง	องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน - ความสำเร็จในงาน - การยอมรับนับถือในความสามารถจากผู้อื่น - ลักษณะงานที่ทำ - ความรับผิดชอบในงาน	ทฤษฎี วาย - ความพึงพอใจในความต้องการได้รับการยอมรับจากสังคม ความต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง - ความรับผิดชอบในงาน - การสร้างสรรค์ และความใฝ่ฝัน - การควบคุมตนเอง
ความต้องการในระดับต่ำ - ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม - ความต้องการความปลอดภัย - ความต้องการทางด้านร่างกาย	องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน - ค่าจ้าง - ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล - โอกาสก้าวหน้า - การปกครองบังคับบัญชา - นโยบายและการบริการ - สภาพการทำงาน - ชีวิตส่วนตัว - ความมั่นคงในงาน - ฐานะทางสังคม	ทฤษฎี เอกซ์ - การควบคุมการบังคับสั่งการหรือการข่มขู่ด้วยการลงโทษ

2.3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานของบุคคลประกอบ ด้วยปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ตามแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

คูเปอร์ (Cooper, 1958) กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของบุคคลไว้ ดังนี้

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานและสถานที่ทำงานที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไป-กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
7. ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมการปกครอง และโดยเฉพาะกับคนที่

เขายกย่องนับถือ

เซลซนิก (Zaleznisk, 1958) และคณะ ได้ร่วมกันศึกษาและสรุปว่า มนุษย์มีความ ต้องการอยู่ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ความต้องการภายนอก ได้แก่
 - 1.1 รายได้ตอบแทนในการทำงาน
 - 1.2 ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน
2. ความต้องการภายใน ได้แก่
 - 2.1 ความต้องการในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
 - 2.2 ความต้องการเป็นผู้ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น
 - 2.3 ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง
 - 2.4 ความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต

กิลเมอร์ (Gilmer, 1967) ได้สรุปองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความ เป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การมี
โอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

3. สถานที่การทำงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความ
พอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถานที่และการดำเนินงานของสถานที่ทำงาน

4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ ค่าตอบแทนในการทำงาน

5. ลักษณะของงาน (Intrinsic Aspects of the Job) ได้แก่ การได้ทำงาน
ที่ตรงกับความต้องการและความรู้ความสามารถ

6. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ การนิเทศงาน ซึ่งช่วยสร้างความรู้สึกรู้สึกพอใจ
หรือไม่พึงพอใจต่องานได้

7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) ได้แก่ การมีความสัมพันธ์ที่ดี
กับเพื่อนร่วมงาน

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้
การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการจัดองค์การการบริหารงานบุคคล
การสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประเมินผลงาน

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโม่ง
การทำงาน

10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ (Benefits) ได้แก่ การบริการการรักษาพยาบาล
สวัสดิการต่าง ๆ

ทiffin และ แมคคอร์มิก (Tiffin and McCormick, 1968) ได้สรุปองค์ประกอบที่ก่อให้เกิด
เกิดความพึงพอใจในงานเอาไว้ดังนี้

1. สภาพการทำงาน
2. บริษัทและการจัดการ
3. ค่าจ้าง
4. ชั่วโม่งในการทำงาน
5. เพื่อนร่วมงาน
6. ลักษณะของงาน
7. การนิเทศงาน
8. การเลือกตำแหน่ง

กีเซล และ บราวน์ (Ghiselli and Brown, 1968) ได้แยกองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานออกเป็น 7 อย่างคือ

1. สภาพการทำงาน
2. สถานที่ทำงานและการจัดการ
3. ค่าจ้าง
4. ชั่วโมงในการทำงาน
5. เพื่อนร่วมงาน
6. การปกครองและการบังคับบัญชา
7. การเลื่อนตำแหน่ง

กิลฟอร์ด และ เกรย์ (Guilford and Gray, 1970) ได้เสนอปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในงานไว้ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. เป็นงานที่สังคมยอมรับนับถือ
4. ความสนใจลักษณะงานที่ทำ
5. สภาพการทำงาน
6. การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
7. องค์การและการบริหารงาน
8. ปริมาณงาน
9. ค่าจ้าง
10. การนิเทศงาน
11. การติดต่อสื่อสาร
12. ชั่วโมงในการทำงาน
13. เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก
14. สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ

เสถียร เหลืองอร่าม (2519) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงานทั้งทางบวกและทางลบ ไว้ดังนี้

1. สิ่งจูงใจในทางบวก ได้แก่
 - 1.1 เงิน
 - 1.2 ความมั่นคง
 - 1.3 การยกย่อง
 - 1.4 การมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ
 - 1.5 การแข่งขัน
 - 1.6 ความรู้ของผลงาน
 - 1.7 การมีส่วนร่วม
2. สิ่งจูงใจในทางลบ ได้แก่
 - 2.1 การตำหนิ
 - 2.2 การตัดเงินเดือน
 - 2.3 การลดชั้น
 - 2.4 การให้ออกจากงาน
 - 2.5 การไล่ออกจากงาน

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 การวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานภายในประเทศ

ผาสุวรรณ (1973) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การดัดแปลงทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์กมาใช้กับ ครูอาชีวศึกษาในประเทศไทย จากผลการวิจัยปรากฏว่า ครูอาชีวศึกษาที่ได้รับการศึกษาภายในประเทศและจากต่างประเทศ มีความพอใจในอาชีพไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พอใจในการทำงานของครูอาชีวศึกษา ส่วนใหญ่ลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาของเฮิร์ชเบอร์ก แต่รายละเอียดแตกต่างกันออกไป สำหรับอายุ สถานที่ปฏิบัติราชการ ระดับการศึกษา ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่ออาชีพแต่อย่างใด

วัดโรสง (1982) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของ ครูอาจารย์ในสถาบันการฝึกหัดครูในประเทศไทย โดยสำรวจทัศนคติจากกลุ่มตัวอย่างครูอาจารย์ในสถาบันฝึกหัดครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือในประเทศไทย 6 แห่ง จำนวน 220 คน ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. สิ่งที่ทำให้ครูอาจารย์มีความพึงพอใจเมื่อเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอนาคต สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา และนโยบายและการบริหาร สิ่งที่ทำให้ครูอาจารย์มีความไม่พึงพอใจได้แก่ เงินเดือน

2. ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนเกินกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจอย่างมากต่อความสำเร็จในการทำงาน และสภาพการทำงานมากกว่าครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 10 ปี

3. ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนเกินกว่า 10 ปี แสดงออกมาให้เห็นถึงความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 10 ปี

4. ความพึงพอใจในการทำงานที่มีอยู่ในเวลานี้ ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศชายและเพศหญิง

นิคม พรหมย้อย (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ภาคใต้ ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. สภาพความพึงพอใจของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ภาคใต้ ด้านปัจจัยกระตุ้นครูมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ในด้านปัจจัยค้ำจุนครูมีความพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 5 องค์ประกอบเช่นกัน คือ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน เงินเดือนและความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

2. ครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ภาคใต้ โดยส่วนรวมมีระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านปัจจัยกระตุ้นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติครูชายและครูหญิง ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไป ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ภาคใต้ โดยส่วนรวมมีระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านปัจจัยค้ำจุนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อทดสอบนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ตามตัวแปร พบว่าครูชายและครูหญิง ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



บรรหาร ราชณี (2529) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนตัวและแรงจูงใจ เนื่องจากความคาดหวังในงานความพึงพอใจของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 3 ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ระดับของแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 อยู่ในระดับปานกลาง

2. ระดับของความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3 อยู่ในระดับมาก 7 ประการคือ ได้รับความภาคภูมิใจในตัวเอง ได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน ได้พัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ได้รับความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ได้อิสระในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย 4 ประการ คือ ได้รับตำแหน่งการงานที่มั่นคง ได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา ได้ทำงานที่ดีกว่าเดิม และได้เลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ

4. ไม่พบว่ามีตัวแปรลักษณะส่วนตัวด้านใดที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

5. องค์ประกอบทั้งสามประการของแรงจูงใจ เนื่องจากความคาดหวังในงานต่างมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยองค์ประกอบในด้านความคาดหวังในโอกาสที่จะได้รับผลหรือผลตอบแทน มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงที่สุด

6. แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่ค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ชุมพล เตมิศักดิ์ (2530) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของศึกษานิเทศก์อำเภอในเขตการศึกษา เขต 7 และ 8 ผลการวิจัยปรากฏว่า

ศึกษานิเทศก์ที่ดำรงตำแหน่งก่อน พ.ศ.2509 ศึกษานิเทศก์อำเภอที่ดำรงตำแหน่งระหว่างปี พ.ศ.2509-2523 และศึกษานิเทศก์อำเภอที่ดำรงตำแหน่งหลังปี พ.ศ.2523 และศึกษานิเทศก์อำเภอที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สูงกว่าปริญญาตรี พร้อมศึกษานิเทศก์อำเภอที่ปฏิบัติงานอยู่ในอำเภอที่มีโรงเรียนเอกชนในสังกัด และไม่มีโรงเรียนเอกชนในสังกัด มีความพึงพอใจในระดับมาก ในปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานในด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ลักษณะของความพึงพอใจในตำแหน่งงาน และความรู้สึกในการรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยอื่นน้อย ศึกษานิเทศก์อำเภอมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ซึ่งได้แก่ ความพึงพอใจในอำนาจการปกครองของผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและ

ผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในรายได้-เงินเดือนของศึกษานิเทศก์อำเภออยู่ในระดับปานกลางเหมือนกันทุกตัวแปร

พรจันท์ พรศักดิ์กุล (2530) ทำการวิจัยปรากฏผลดังต่อไปนี้

1. ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดระนอง มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านคือ ความพึงพอใจและปัจจัยอนามัยอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

2. โรงเรียนประถมศึกษาทุกโรงเรียน มีบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนแบบรวบอำนาจ (Paternal Climate)

3. โรงเรียนส่วนใหญ่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานแยกในแต่ละด้านปรากฏว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจกรรมนักเรียน ด้านอาคารสถานที่และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผลการปฏิบัติงานด้านธุรการและการเงิน ซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติอยู่ในระดับสูง

4. ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของผลการปฏิบัติงาน โดยแยกในแต่ละด้านกับความพึงพอใจด้านปัจจัยอนามัยและปัจจัยจิตใจ ผลการวิจัยปรากฏว่าผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ด้านกิจกรรมนักเรียน ด้านธุรการและการเงิน ด้านอาคารสถานที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านปัจจัยอนามัย และปัจจัยจิตใจในระดับปานกลาง และผลการปฏิบัติงานด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสูงในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับปัจจัยอนามัยในระดับสูงที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ส่วนผลการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยอนามัยในระดับปานกลางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

5. บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนในระดับสูง และเมื่อพิจารณาโดยแยกในแต่ละด้าน ปรากฏว่า มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานด้านบุคลากรในระดับสูงเช่นเดียวกัน ส่วนผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือ คือ ด้านวิชาการ ด้านธุรการและการเงิน ด้านอาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนในระดับปานกลาง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานด้านกิจกรรมนักเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนระดับปานกลาง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปิยพงศ์ มณีศรี (2531) ทำการวิจัยเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย จำแนกตามวิทยาเขต เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยปรากฏว่า ข้าราชการสาย ค. มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างทางสถิติแล้วไม่พบความแตกต่าง ยกเว้นกลุ่มข้าราชการสาย ค. ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าข้าราชการสาย ค. กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และในขณะเดียวกัน ข้าราชการสาย ค. ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ก็มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี

ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสาย ค. มี 6 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และปัจจัยด้านเงินเดือน-สวัสดิการ

ประมวล นาคสร้อย (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของสมาชิกครูสภาในเขตการศึกษา 9 ที่มีต่อสวัสดิการด้านต่าง ๆ ที่ครูสภาจัดให้แก่สมาชิก ผลการวิจัยปรากฏว่า

ซึ่งเป็นผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจจำแนกตามตัวแปร วุฒิการศึกษา ปรากฏผลดังนี้

1. สวัสดิการเพื่อการดำรงชีวิตพื้นฐาน พบว่าสมาชิกที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันทุกประการ
2. สวัสดิการเพื่อการดำรงชีวิตมาตรฐาน พบว่า สมาชิกที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 1 รายการ ได้แก่ การจัดจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อ 80 ซี.ซี ส่วนอื่นมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน
3. สวัสดิการด้านวิชาการ พบว่า สมาชิกที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าสมาชิกที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 2 รายการ ได้แก่ การจัดอบรมเพื่อการศึกษาในระหว่างปิดภาคเรียนฤดูร้อน (อ.ศ.ร.) ตามหลักสูตร พ.กศ. และ พ.ม. วิชาชุดครูทางไปรษณีย์ เพื่อทำการสอบวิชาชุดครู รายการนอกนั้นมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน
4. สวัสดิการสงเคราะห์ พบว่า สมาชิกที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และสมาชิกที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันทุกประการ

เกรียงไกร มุสิกวงศ์ (2531) ทำการวิจัย ผลการวิจัยโดยสรุปมีดังนี้

1. การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านกิจการนักศึกษา ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านบุคลากร

2. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ที่มีต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านกิจการนักศึกษา ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร และด้านธุรการ

3. การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์เพศชายกับเพศหญิง และอาจารย์ที่มีวุฒิทางพลศึกษากับไม่มีวุฒิทางพลศึกษา ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี, 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปีต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหารทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักศึกษา ด้านธุรการ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชินินทร์ เกตุขำ (2531) ทำการวิจัย ผลการวิจัยโดยสรุป คือ ครู-อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 9 มีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้วิธีการจูงใจ ครู-อาจารย์ ทั้ง 12 ด้าน และจูงใจครู-อาจารย์อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน คือ ด้านการจัดสายการบังคับบัญชา การมอบหมายงาน การปกครองบังคับบัญชา การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับครู-อาจารย์ และการส่งเสริมการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างครู-อาจารย์ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และจูงใจครู-อาจารย์อยู่ในระดับน้อย 6 ด้าน คือ ด้านการให้มีส่วนร่วมในงาน การสนับสนุนให้ก้าวหน้า การพิจารณาความดีความชอบ การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การให้การยกย่องชมเชย และการให้การยอมรับนับถือ

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ระหว่างโรงเรียนทั้งสามขนาดพบว่า ความคิดเห็นในด้านการจัดสายการบังคับบัญชา การมอบหมายงาน การปกครองบังคับบัญชา การนิเทศ-งาน การสนับสนุนให้ก้าวหน้า การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น ไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนในด้านการให้มีส่วนร่วมในงาน การให้การยกย่องชมเชย และการส่งเสริมการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างครู-อาจารย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อย่างไรก็ดีเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู-อาจารย์ระหว่างโรงเรียนทั้งสามขนาดในทุกด้านรวมกันพบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

สาโรช ไสยสมบัติ (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง 3 ปัจจัย คือ นโยบายและการบริหารงานในโรงเรียน ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ความรู้สึกรับผิดชอบ ลักษณะของงาน ความรู้สึกมั่นคงในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และสภาพทางสังคม ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ การปกครองบังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนับถือ และสภาพการทำงาน ครูอาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก

2. ครูอาจารย์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยครูอาจารย์ตำแหน่งฝ่ายบริหาร มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูอาจารย์ตำแหน่งฝ่ายสนับสนุนการสอน และฝ่ายปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ครูอาจารย์ตำแหน่งฝ่ายบริหารมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าฝ่ายสนับสนุนการสอน และฝ่ายปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในปัจจัยความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรู้สึกรับผิดชอบ ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน นโยบายและการบริหารงานของโรงเรียน และการปกครองบังคับบัญชา ส่วนปัจจัยสภาพในการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัวและสภาพทางสังคม และความมั่นคงในงาน ครูอาจารย์ตำแหน่งฝ่ายบริหารมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าตำแหน่งฝ่ายปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนกรณีอื่น ๆ ระดับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นิทกษ์ บุญเวทย์ (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 7 และ 8 ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 7 และ 8 มีลำดับความสำคัญเรียงจากน้อยไปหามาก ดังนี้ ความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน รายได้ค่าตอบแทน สวัสดิการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งทั้งหมดนี้อยู่ในระดับปานกลาง และความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่อยู่ในระดับต่ำสุด

2. เปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานแต่ละด้านของบุคลากรตามตัวแปรอิสระปรากฏว่า

2.1 ระดับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 7 และ 8 ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยที่กลุ่มที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจสูงกว่า

2.2 ระดับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 7 และ 8 ที่มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี กับอายุราชการตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป แต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศักดิ์ดา ทองเกิด (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 7 ผลการวิจัยปรากฏว่า

ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 7 มีระดับความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูงทุกข้อ รวมทั้งหมด 6 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสัมพันธภาพในการทำงาน ส่วนด้านที่มีความพึงพอใจในงานบางข้ออยู่ในระดับปานกลางมีทั้งหมด 3 ด้าน คือ ด้านสภาพของการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย และด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สำหรับด้านที่มีระดับความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลางหมดทุกข้อ คือ ด้านรายได้ สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน

ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขตการศึกษา 7 โดยแยกตามตำแหน่งปรากฏว่าด้านที่มีความพึงพอใจในงานที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีทั้งหมด 8 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย และด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ส่วนอีก 2 ด้าน คือ ด้านลักษณะของงาน และสัมพันธภาพในการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรที่มีตำแหน่ง คุณวุฒิ และประสบการณ์การทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนองค์ประกอบของแรงจูงใจทั้ง 10 ด้าน บุคลากรที่มีตำแหน่ง คุณวุฒิ และประสบการณ์สูงกว่าจะมีความพึงพอใจอยู่ในระดับที่สูงกว่า

ประติบ ชันทองทิพย์ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในงานของพนักงานครู เทศบาล เทศบาลในจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ความพึงพอใจในงานของพนักงานครูเทศบาล เทศบาลในจังหวัดลพบุรี ปรากฏว่า โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจตำแหน่งของงาน ด้านความรู้สึกในความรับผิดชอบ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

2. เปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพนักงานครูเทศบาล เทศบาลในจังหวัดลพบุรี จำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับ และประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏว่า

2.1 พนักงานครูเทศบาลที่มีตำแหน่งฝ่ายบริหารและครูสอน โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 6 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านความพึงพอใจในรายได้เงินเดือน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความพึงพอใจในชั้นตำแหน่งงาน ด้านความพึงพอใจในอำนาจการปกครองของผู้บังคับบัญชา

2.2 พนักงานครูเทศบาลที่มีระดับต่ำกว่า 5 และตั้งแต่ระดับ 5 ขึ้นไป มีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านความพึงพอใจในอำนาจปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้เงินเดือน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

2.3 พนักงานครูเทศบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 9 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านความพึงพอใจชั้นตำแหน่งงาน ด้านความรู้สึกในความรับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในอำนาจปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้เงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

อนุสิทธิ์ เพชรสัมฤทธิ์ (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาในหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดนไทย-กัมพูชา (ปชต.) สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ครูประถมศึกษาโรงเรียนในหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดนไทย-กัมพูชา (ปชต.) สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมาก ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลระดับปานกลาง ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน ด้านสถานภาพหรือเกียรติภูมิ

ของงานและตำแหน่ง ด้านความรับผิดชอบและปริมาณงาน และด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ระดับน้อย ด้านเงินเดือนผลประโยชน์เกื้อกูล และด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าของงาน

2. ครูประถมศึกษาที่เป็นชายและหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านการบริหาร ด้านลักษณะงาน ด้านสถานภาพหรือเกียรติภูมิของงานและตำแหน่ง ด้านความรับผิดชอบและปริมาณงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและผลสัมฤทธิ์ของงาน ข้อแตกต่างที่สำคัญในแต่ละด้านคือ การวินิจฉัยสั่งการมีความรอบครอบและยุติธรรม งานที่มอบหมายให้ต้องใช้ความวิริยะอุตสาหะ การได้รับยกย่องนับถือจากประชาชน งานที่มอบหมายมีปริมาณสูง การได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน ความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา และการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ โดยครูชายมีความพึงพอใจสูงกว่าครูหญิงทุกด้านและทุกข้อ

3. ผู้บริหารและครูปฏิบัติการสอนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านการบริหารงาน ด้านการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน ด้านสถานภาพหรือเกียรติภูมิและตำแหน่ง ด้านความรับผิดชอบและปริมาณงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ข้อแตกต่างที่สำคัญในแต่ละด้านคล้ายกับครูที่เพศต่างกันทุกข้อ และรวมทั้งการให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และงานที่มอบหมายสอดคล้องกับการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ โดยผู้บริหารมีความพึงพอใจสูงกว่าครูปฏิบัติการสอนทุกด้านและทุกข้อ

2.4.2 การวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานต่างประเทศ

เฮิร์ทเซอร์กและซินเดอร์แมน (Herzberg and Synderman, 1959) ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบัญชีและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อหาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ เมื่อวิเคราะห์จากคำตอบแล้วปรากฏว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจมี 5 ประการ ได้แก่ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมี 8 ประการ ได้แก่ เงินเดือน โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหารของบริษัท สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว

วิกสตรอม (Vickstrom, 1971) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 373 คน ในโรงเรียนมัธยมและวิทยาลัยครูซัสกาทูน (Saskatoon) โดยใช้วิธีให้ครู

นอกถึงสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลการวิจัยปรากฏว่า สิ่งที่ทำให้ความพึงพอใจสูงสุดสี่อย่างแรก ได้แก่ ความรู้สึกได้รับความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดสี่อย่าง ได้แก่ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และผลงานที่ตรงกันข้ามกับชีวิตส่วนตัว ตัวแปรอื่น เช่น เพศ และตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบของสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ควิตูกัส (Quitugus, 1975) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบที่กระทบกระเทือนต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนรัฐบาลในเกาะกวม โดยสำรวจความคิดเห็นของครูจำนวน 305 คน ปรากฏว่าครูไม่พึงพอใจในสภาพการทำงาน ความมั่นคงในอาชีพ ความเป็นอยู่ในชุมชน อัตราการทำงาน เงินค่าตอบแทน สถานะของครู และความช่วยเหลือของรัฐ และความพึงพอใจของครูแปรเปลี่ยนไปตามอายุ ประสบการณ์ในการสอน ตำแหน่งการงานที่สอน นโยบายและการบริหารงาน

ชมิทท์ (Schmidt, 1975) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ครูใหญ่ 75 คน ศิษยานุศิษย์ 25 คน และผู้ช่วยครูใหญ่ 24 คน ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. องค์ประกอบของปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ส่วนมากทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบเท่านั้นที่ไม่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
2. ผู้บริหารมีความพึงพอใจอย่างสูงในองค์ประกอบความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ไม่มีความพึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน

จอห์นสตัน และบาวิน (Johnston and Bavin, 1973) ทำการวิจัยเรื่อง ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ ทดสอบความพึงพอใจกับครูชายที่ทำการสอนในโรงเรียนราษฎร์ ประเทศออสเตรเลีย จำนวน 130 คน โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะแยกองค์ประกอบบางอย่างออกจากกลุ่มที่มีความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่เฮอริชเบอร์ถือว่าเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปรากฏว่าไม่ได้รวมอยู่ในกลุ่มที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ
2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลับพบว่า เป็นตัวทำให้เกิดความพึงพอใจ

แมนนิ่ง (Manning, 1977) ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของเฮิร์ชเบอร์ก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ อาจารย์จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ โดยให้กลุ่มตัวอย่างบรรยายถึงเหตุการณ์ที่ดีและไม่ดีในการทำงานแล้วนำเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ปัจจัยทั้งสองของเฮิร์ชเบอร์ก ผลการวิจัยปรากฏว่า ปัจจัยกระตุ้นของเฮิร์ชเบอร์กดังต่อไปนี้ คือ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ การรับผิดชอบที่สูง และการที่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นความสำคัญมากเป็นตัวจูงใจในการทำงาน และความสำเร็จในการทำงาน และการยอมรับนับถือ เห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และงานที่ทำอยู่นั้นกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยค้ำจุน ส่วนปัจจัยค้ำจุนของเฮิร์ชเบอร์กที่เกี่ยวกับการบริหารงาน การปกครอง บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และชุมชน ถือว่าเป็นตัวค้ำจุน และเห็นว่า สภาพของการทำงานมีความสำคัญที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการโรงเรียนเห็นว่าเป็นตัวจูงใจในการทำงาน สำหรับตัวแปร ระยะการทำงาน ความเห็นเกี่ยวกับอาชีพ และจุดมุ่งหมายของการทำงานในอนาคต ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบของปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยกระตุ้น

มาเรียน (Marion, 1977) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและความขัดแย้งในการทำงานของอาจารย์ สรุปว่าถ้าเกิดสภาพความพึงพอใจในการทำงานแล้วผลที่เกิดขึ้นคือ

1. ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะไม่เกี่ยวข้องกับสภาพความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา
2. ถ้ามีความขัดแย้งสูงและความรับผิดชอบในหน้าที่บกพร่องเล็กน้อยจะทำให้สภาพความพึงพอใจในการทำงานของผู้บังคับบัญชาดำกว่าความรับผิดชอบด้านอื่น ๆ ถ้าเป็นความขัดแย้งในระบบราชการ จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจน้อยลง

ถ้าเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานแล้ว ผลที่เกิดขึ้นก็คือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะยิ่งทำให้ขาดสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา แต่ไม่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพกับหน่วยงานอื่น ๆ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะเห็นว่า การที่ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัย และในการสร้างสิ่งจูงใจก็มีองค์ประกอบต่าง ๆ หลายประการ ในที่นี้จะได้นำองค์ประกอบบางประการตามทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุน ของเฮิร์ชเบอร์กมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยเลือกมาปัจจัยละ 5 และ 8 องค์ประกอบ รวมทั้งสิ้น 13 องค์ประกอบ ดังนี้

ปัจจัยจุใจ มีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน
2. การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ปัจจัยค่าจุน มีองค์ประกอบ 8 ประการ ได้แก่

1. การปกครองบังคับบัญชา
2. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
3. นโยบายและการบริหาร
4. สภาพการปฏิบัติงาน
5. ความเป็นอยู่ส่วนตัว
6. สถานะของอาชีพ
7. เงินเดือน
8. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยจะใช้ทฤษฎี หลักการ ตามทฤษฎีจุใจ-ค่าจุน ของเฮิร์ชเบอร์ก และเนื้อหาสาระภายในขอบข่ายที่กล่าวมาแล้วในการดำเนินการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย โดยดัดแปลงปรับปรุงให้มีความเหมาะสมกับลักษณะของประชากร ซึ่งเป็นครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการในการวิจัยจะได้บรรยายในบทต่อไป