

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและนำแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอตามหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. การไฟฟ้านครหลวง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน

ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรหรือบริษัทต่าง ๆ เนื่องจากแรงจูงใจเป็นการสร้างแรงดลใจให้เกิดการกระทำที่ตั้งใจและมุ่งมั่นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ผู้บริหารหากไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้แล้ว พนักงานก็จะปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพและไม่เต็มความรู้ความสามารถ ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “แรงจูงใจในการทำงาน” ไว้ดังนี้

วูตมิชีย จ้านง (2525, 1) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นลักษณะและระดับที่เอกบุคคคลผู้เป็นสมาชิกของระบบสังคมได้เกิดความตั้งใจ เต็มใจ พร้อมใจ และพอใจที่จะทำงานให้กับระบบสังคมนั้น”

อ้านวย แสงสว่าง (2536, 72) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง “กระบวนการที่พลังงานทั้งหลายเป็นสิ่งที่นำพฤติกรรม หรือการจูงใจเป็นพลังที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรม ลักษณะพลังของการจูงใจจะปรากฏขึ้นต่อเมื่อบุคคลถูกกระตุ้นในองค์กรอย่างใดอย่างหนึ่ง แม้ว่าจะชอบหรือไม่ก็ตามในสภาพการณ์ที่กำหนดไว้”

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2545, 10) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปในทิศทางตามเป้าหมายที่ไว้วางไว้

โลเวลล์ (Lovell, 1980, 109, อ้างถึงใน ปาวิชาติ ทองอยู่, 2545) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นกระบวนการที่ชักนำใ้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

นิตยา เพ็ญศิริภา (2546) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นแรงผลักดันภายในที่ทำให้บุคคลทำงานด้วยความเต็มใจ และมีพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2546, 142) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง แรงผลักดันภายในตัวบุคคลที่บังคับให้บุคคลนั้นก่อปฏิกริยา หรือพฤติกรรมที่เขาคาดการณ์ไว้ว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, 81) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจว่า หมายถึง ความต้องการที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงภายในจิตใจ ทำให้บุคคลพยายามหาวิธีเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น

พชรพร ครองยุทธ (2549) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคล ทุ่มเทแรงกาย แรงใจและแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

แมคเคนเลน (McClelland, 1953, 552) กล่าวถึงแรงจูงใจว่า เป็นการแสดงออกถึงสภาพอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้า แล้วปรากฏเป็นพฤติกรรมออกมา เพื่อกระทำไปสู่จุดมุ่งหมายและการเกิดอารมณ์พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

สตีเฟน พี รอบบินส์ (Stephen P. Robbins, 1993) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีเงื่อนไขว่าความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการ

ไมเคิล คอมนแจน (Domjan, 1996, 199) อธิบายว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เฮลล์ โรเกล และคณะ (Hellriegel .et al., 2001) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันต่อบุคคลหรือแรงผลักดันภายในตัวบุคคลที่ส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมเฉพาะที่มีทิศทางไปสู่เป้าประสงค์

มัวร์เฮดและกริฟฟิน (Moorhead and Griffin, 1995) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า กลุ่มของแรงผลักดันที่ส่งให้บุคคลมีพฤติกรรมในแนวทางที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือ ดันรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่ มิใช่เป็นเพียงการตอบสนองของสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองของสิ่งเร้าปกติ คือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองของสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

ประเภทของแรงจูงใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541, 107-108) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แรงจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือ แสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยแรงจูงใจภายในนี้ จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร ซึ่งแรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ เนื่องจากทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิด แรงขับ ซึ่งแรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำความเข้าใจกับงาน เพื่อให้ได้มา ซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทักษะคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะช่วยเป็น ตัวกระตุ้นให้บุคคลกระทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานพอใจผู้จัดการและพอใจใน วิธีการทำงานทำให้เขามีความตั้งใจในการทำงานเป็นพิเศษ

1.3 ความสนใจพิเศษ การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็น แรงจูงใจที่ทำให้เราเกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็น พิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนต์กลไก เขาก็จะพยายามศึกษาและใช้เวลาว่างทดลองประดิษฐ์ ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

2. แรงจูงใจภายนอก หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับจากภายนอกให้มองเห็น จุดหมายปลายทาง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล โดยแรงจูงใจ นี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม ซึ่งแรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงาน มีเป้าหมาย ที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงานจึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้นย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงานก็พยายามให้เป็นเช่นนั้นบ้าง ทำให้มีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น นักปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมีบุคลิกภาพของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดี

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่จะก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขันหรือ แม้แต่การทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจเป็นทฤษฎีที่มีขอบเขตกว้างขวางมาก ซึ่งมีนักวิชาการและนักทฤษฎีหลายท่านได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจไว้หลายลักษณะ ผู้ทำการวิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎีเนื้อหาในหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor (Theory X and Theory Y) ทฤษฎีแรงจูงใจแมคคลีแลนด์ (McClelland) และทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of need)

1. ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor (Theory X and Theory Y)

แมคเกรเกอร์ (จอมพล พิเศษกุล, 2537, 23-25, อ้างอิงจาก McGregor, 1960, 161-175) ได้ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์การไว้ในรูปทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนี้

ทฤษฎี X มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1. คนโดยส่วนเฉลี่ยมีสัญชาตญาณเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงาน
2. เนื่องจากคนที่ไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำหรือขู่ว่าจะลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จ
3. คนโดยส่วนมากชอบให้มีผู้คอยแนะนำชี้แนะในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

โดยสาระสำคัญแล้วทฤษฎี X ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้ว มนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะที่เดียวกัน มนุษย์จะสนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง

ดังนั้น ในการจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงาน ต้องใช้บังคับให้เกิดความกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ทฤษฎีนี้แม้ไม่ได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าจะใช้วิธีลงโทษหรือชมเชยด้วยวิธีใดก็ตาม แต่ก็แสดงออกถึงการบังคับ โดยทางอ้อมด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1. คนมักจะทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน
2. การควบคุมจากบุคคลอื่น และการบังคับข่มขู่ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนทำงาน บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเองและควบคุมตัวเองในการทำงานเพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน
3. การที่คนมีความผูกพัน (Commitment) ต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตนมีส่วนผูกพัน
4. คนเราไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย
5. คนส่วนมากมีความสามารถค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหขององค์กร

ทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดที่คำนึงถึงจิตวิทยาของมนุษย์อย่างลึกซึ้งและเป็นการมองพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานในองค์การจะสำเร็จโดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจัง และมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลและโดยให้ตั้งอยู่ในความพอใจด้วย

2. ทฤษฎีแรงจูงใจแมคเคลแลนด์ McClelland

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961, 100-110) เป็นนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ซึ่งผลจากการวิจัยสรุปได้ว่าบุคคลมีแรงจูงใจแตกต่างกัน โดยแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ประการ ได้แก่

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง ความปรารถนาของแต่ละบุคคลที่ต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ บุคคลประเภทนี้จะมีลักษณะที่ชอบการแข่งขัน ชอบงานท้าทาย พยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความรับผิดชอบสูง มีความชำนาญในการวางแผน ถ้าบุคคลประสบความสำเร็จจะเกิดความรู้สึกสบายใจ แต่ถ้าประสบความสำเร็จล้มเหลวในการทำงาน จะเกิดความวิตกกังวล บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะเป็นบุคคลที่มีเหตุผลและใช้วิจรรณญาณอย่างรอบคอบ มีภาวะการณ์เสี่ยงในระดับที่เป็นไปได้และจะทำงานเพื่องาน

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive) หมายถึง ความต้องการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ในสังคม ต้องการการยอมรับและต้องการเป็นส่วนหนึ่งในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลประเภทนี้ถ้าต้องการเป็นที่ยอมรับของคนในสังคมจะมีสิ่งจูงใจด้านความเป็นมิตรสูง และชอบให้ความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน และจะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องได้รับการสนับสนุนจากพวกพ้อง

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) หมายถึง ความต้องการอำนาจ ต้องการที่จะมีอิทธิพลและควบคุมบุคคลอื่น ต้องการเป็นผู้นำในการตัดสินใจต่าง ๆ สามารถให้คุณและให้โทษแก่ผู้อื่นได้ ต้องการรับผิดชอบผู้อื่น บุคคลประเภทนี้ถ้าต้องการมีอำนาจสูง จะพยายามมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นด้วยการทำงานให้มีประสิทธิผล และมีความพอใจที่จะอยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันมากกว่า

3. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of need)

มาสโลว์ (Maslow, 1970, 22-24) ได้ศึกษาว่าพฤติกรรมของคนจะถูกกำหนดและควบคุมโดยแรงจูงใจต่าง ๆ แรงจูงใจเหล่านี้ มีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนอีกด้วย ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรได้รับทราบ ว่า แรงจูงใจหรือความต้องการ (Motive or Wants) ของพนักงานในองค์การนั้นมีรูปแบบอย่างไรบ้าง ความรู้ในเรื่องดังกล่าวได้รับการศึกษาอย่างถูกต้องจนกระทั่งตั้งเป็นทฤษฎีทั่วไป (General Theory) เกี่ยวกับการจูงใจคนขึ้นไว้ ผู้ตั้งทฤษฎีนี้ คือ อมราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนไว้ดังนี้ คือ

1. คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมียุ่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด และความต้องการเหล่านี้จะไปกระตุ้นพฤติกรรม

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ตามลำดับของความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความต้องการหรือ "Hierarchy of Needs" ของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์มีอยู่ 5 ระดับ คือ



1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตรอดอยู่ เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคน ทั้งนี้เพราะความจำเป็นที่จะต้องดำรงชีวิตอยู่ ทำให้มนุษย์ต้องไฝหาสิ่งเหล่านี้ มาตอบสนองก่อนสิ่งอื่นใด ด้วยเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าในกรณีที่มนุษย์ขาดสิ่งต่าง ๆ ทุกอย่างแล้ว การตอบสนองให้กับความต้องการของร่างกายจะเป็นสิ่งหนึ่งที่ใช้จูงใจมนุษย์ได้ เช่น ถ้าหากมนุษย์อยู่ในสภาพที่อดอยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของมนุษย์คือความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับต่อไปได้ก็ต่อเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการที่สูงขึ้นทางด้านที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความนึกคิดก็ต่อเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Security or Safety Needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ ภายหลังจากการที่ร่างกายได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความปลอดภัยและความมั่นคง เช่น มนุษย์อยากจะมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ในรูปของค้ำประกันสัญญาจากนายจ้างที่จะจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง หรือผลตอบแทนให้ในระยะยาว การที่พนักงานเกิดความรู้สึกว่าอาชีพของตนไม่มั่นคง เนื่องจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ในยามที่เศรษฐกิจตกต่ำ การที่จะต้องออกจากงาน ย่อมทำให้พนักงานขาดรายได้และขาดความมั่นคงในหน้าที่การงานต่าง ๆ ความต้องการชนิดนี้อาจสังเกตได้จากกรณีที่พนักงานได้รับรายได้ที่เพียงพอสำหรับจัดหาสิ่งจำเป็นสำหรับร่างกายแล้ว พนักงานก็จะทำการออมเงิน เพื่อให้มีไว้เป็นเครื่องประกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและกระทบกับรายได้ในอนาคตได้ พนักงานดังกล่าวอาจจะทำงานหนักขึ้นหรือขยันขันแข็งขึ้น เพื่อให้นายจ้างเห็นความดีความชอบและจ้างต่อไปหรือในกรณีที่พนักงานไม่แน่ใจในความมั่นคงในที่ทำงานเดิม ก็อาจหาทางเปลี่ยนงานไปอยู่กับบริษัทใหม่ที่ให้ความมั่นคงมากกว่า เป็นต้น

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belongings Needs) หลังจากที่มีมนุษย์ได้รับการตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านสังคมความต้องการชนิดนี้ก็คือ ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การต่าง ๆ อยากจะคบหาสมาคมกับคนอื่น รวมตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพและความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้น แต่อย่างไรก็ดี การที่คนเราจะสามารถเข้าสมาคมหรือกลุ่มเพื่อนฝูงได้นั้นจะต้องทำตัวให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกหรือกลุ่มคนในสังคมนั้นด้วย ความต้องการทางด้านสังคมนี้ ปกติมักจะเข้าไปในรูปของความต้องการในแง่ที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกต่อตนเองว่าเป็นผู้มีคุณค่าต่อ

สังคมกลุ่มนี้และมีบุคคลต่าง ๆ ให้ความรักใคร่หรือชอบพอนหรืออาจกล่าวได้ว่าความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or Status Needs) ความต้องการขั้นต่อไปจะเป็นความต้องการที่จะประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้คือ ความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความสามารถ ความรู้ความสำคัญในตัวเอง ตลอดจนทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นสรรเสริญหรือนับหน้าถือตา เป็นต้น ในองค์การธุรกิจ การดำรงตำแหน่งที่สำคัญ การมีที่ทำงานที่ตกแต่งสวยงาม หรือการมีโอกาสพูดคุยหรืออยู่ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแต่เป็นความต้องการที่จะทำให้มีฐานะเด่น ความพยายามที่จะทำให้มีฐานะเด่นดังกล่าวมักจะแสดงออกในรูปที่ว่า บุคคลดังกล่าวจะพยายามกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ดีเลิศหรือเกินหน้าเกินตาคนอื่น ๆ ทั่วไป

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่าง (Self-Actualization or Self-realization) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่อยากจะทำสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ขั้นอย่างครบถ้วนแล้ว มนุษย์ก็ยังมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีกและอยากที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนได้ใฝ่ฝันไว้ทุกอย่าง ความพอใจที่ได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดดังกล่าวนี้มีลักษณะกว้างขวางมากและจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน ความต้องการในขั้นนี้มักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระเฉพาะแต่ละคน แต่ละคนก็มีความนึกคิดใฝ่ฝันที่อยากจะได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตน ตัวอย่างของความต้องการชนิดนี้ก็มี เช่น ความต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะที่เป็นคนคิดค้นทฤษฎีความรู้อย่างใดอย่างหนึ่ง ความต้องการที่จะได้รับชื่อเสียงในฐานะที่เป็นนักกีฬาระดับโลกหรืออยากมีบุตรชายหญิงในจำนวนเหมาะสม อยากได้รับเลือกตั้งเป็นนายกฯ หรืออยากจะทำประสพผลสำเร็จในการประกอบธุรกิจของตนหรืออยากที่จะช่วยเหลือการกุศล เพื่อให้ได้รับความสุขทางใจ เป็นต้น

4. ทฤษฎีแรงจูงใจไร้สำนึกของฟรอยด์ (Freud' Psychoanalytic Theory)

ทฤษฎีนี้เป็นแนวคิดของกลุ่มจิตวิเคราะห์ ซึ่งมีฟรอยด์ (Sigmund Freud) เป็นผู้นำ ฟรอยด์มีความเห็นว่า "เพศ" และความก้าวร้าว เป็นแรงขับให้เกิดพฤติกรรม เพศเป็นแรงผลักดันขั้นพื้นฐานของพฤติกรรมทุกอย่าง ส่วนความก้าวร้าว นั้นมักเกิดภายหลังแรงผลักดันทางเพศ โดยแรงผลักดันทางเพศทำให้เกิดพฤติกรรม พฤติกรรมที่ได้รับผลไม่เป็นที่พึงพอใจทำให้เกิดความคับข้องใจ ความคับข้องใจทำให้เกิดพฤติกรรมก้าวร้าวตามมา

ทฤษฎีนี้ได้ชื่อว่าทฤษฎีแรงจูงใจไร้สำนึก เนื่องจากเห็นว่าจิตไร้สำนึก (unconscious mind) เป็นสิ่งผลักดันให้เกิดพฤติกรรมมากที่สุด เช่น ตัวอย่างพฤติกรรมพลั้งเผลอของพนักงาน เมื่อถูกมอบหมายงานให้ทำงานบางอย่างแล้วลืมทำ เมื่อถูกทวงถามและพนักงานต้องการพูดว่า “ขอโทษ ลืมใจมากที่ลืม” ก็อาจกลายเป็น “ขอโทษ ดีใจมากที่ลืม” ตามสิ่งผลักดันจากจิตไร้สำนึก ตัวอย่างเหล่านี้อย่างน้อยก็เป็นแนวคิดแก่ผู้บริหารหรือผู้ทำงานธุรกิจในการให้ความสนใจผู้ทำงานด้วยกัน ใครที่ลืมทำงานอะไรบ่อย ๆ อาจเพราะไม่ชอบงานนั้นก็ได้

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานจะเห็นได้ว่า บุคคลมีแรงจูงใจที่ต้องการทำสิ่งต่าง ๆ แตกต่างกันไปเพื่อให้ประสบความสำเร็จ สมาชิกขององค์กรควรรู้จักองค์กรในแง่มุมต่าง ๆ รวมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบ สิทธิและสวัสดิการที่จะได้รับจากองค์กร การชี้แนะถึงทิศทางการดำเนินพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมไปถึงวัฒนธรรมขององค์กร จะทำให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้ง่ายขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมทัศนคติที่ดีระหว่างองค์กร ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีกำลังใจ และทุ่มเทความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ โดยผู้วิจัยให้ความสนใจที่จะศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน คือ ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland มาเป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านการปฏิบัติงาน ความปรารถนาของแต่ละบุคคลที่ต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย เช่น ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ จนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จ ตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้สูงและพยายามทำให้ได้ตามที่กำหนด ปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยความตั้งใจจริง ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่หน่วยงานตั้งไว้ ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ ทุ่มเท ปฏิบัติงานได้สำเร็จทันตามกำหนดเวลา และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ด้านการยอมรับและต้องการเป็นส่วนหนึ่งในสังคม ในการปฏิบัติงานต้องการอาศัยเพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา การทำงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานเสมอ ๆ มีการแก้ปัญหาให้ความช่วยเหลือกับเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ ด้านความต้องการอำนาจ ต้องการที่จะมีอิทธิพลและควบคุมบุคคลอื่น โดยต้องการเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานกลุ่ม ต้องการตัดสินใจการทำงานด้วยตนเอง ต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ต้องการได้รับการยอมรับจากหัวหน้า

แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, 98) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นภาวะของความพึงพอใจ หรือภาวะของการมีอารมณ์ในทางบวกที่มีผลเกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินประสบการณ์ในงานของคน ๆ หนึ่ง

อารี เพชรผุด (2530, 49-50) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง “อารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่คนงานมีต่องานและต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์พึงพอใจสบายใจที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงานของบุคคล ซึ่งมีผลมาจากความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจที่ได้รับการตอบสนอง”

สมยศ นาวิการ (2533, 14) ให้ความเห็นว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ความรู้สึกที่ดีโดยส่วนรวมของคนที่มีต่องาน เมื่อบุคคลกล่าวว่าคนมีความพอใจในงานสูง โดยทั่วไปมักจะหมายความว่า บุคคลชอบและให้คุณค่ากับงานสูงและมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำนั่นเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, 36) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกส่วนรวมของบุคคลต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

จอมพล พิเศษกุล (2537, 13) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่จะกระตุ้นและผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ โดยมีผลมาจากปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ฯลฯ และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น ลักษณะบุคลิกภาพส่วนตัว เป็นต้น

กิติมา ปรีดีติลิก (2539, 321) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงานและผู้ปฏิบัตินั้น ได้รับการตอบสนองอันจะเป็นผลที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเต็มใจ หรือมีความผูกพันกับงาน และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2539, 11-12) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการทำงานว่า “เป็นการตอบสนองทางอารมณ์ต่อสภาพการทำงานหนึ่ง ๆ ซึ่งจะถูกกำหนดขึ้นจากองค์ประกอบภายใน เช่น ลักษณะของแต่ละบุคคล หรือจากองค์ประกอบภายนอก เช่น สิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อบุคคล”

สุระ ทีบโอสถ (2540, 38) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความสุขสบายที่ได้จากการทำงาน ความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานและมีความพึงพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน ค่าตอบแทน การบังคับบัญชา กลุ่มงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ

นเรศ ภูโคกสูง (2541, 7) มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีความสุขหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในทางบวก จะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีการเสียสละ อุทิศกาย แรงใจ และสติปัญญาให้แก่งานมาก ตรงกันข้ามถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่มีต่อการปฏิบัติงานในทางลบ จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่งาน ทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เนื่องจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลไม่คงที่แน่นอน อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

กูด (Good, 1973, 320) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพสภาพ หรือระดับความรู้สึกพอใจ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ นอกจากนี้ สเตราส์ และเซลส์เลส (Strauss & Sayles, 1980, 142-143) กล่าวเพิ่มเติมว่า เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองและผู้ปฏิบัติงานได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ฟิลด์แมนและอาร์โนลด์ (Feldman & Arnold, 1983, 192) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่แสดงออกหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลมีต่องานที่ปฏิบัติ

จากการให้ความหมายต่าง ๆ ดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติ ความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ เป็นแรงผลักดันทำให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจ ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นับแต่ได้มีการศึกษาและวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ยอร์จ เอลตัน มาโย (Mayo, George Elton) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่มีต่องานของพนักงานในบริษัทเวสเทอร์น อิเล็กทริก (Western Electric Company) นครชิคาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา ในระหว่างปี ค.ศ. 1924-1932 (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2539, 27, อ้างอิงจาก Mayo, 1933, 177-179) ทำให้องค์กรต่าง ๆ ได้หันมาให้ความสนใจ และความสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างกว้างขวาง เพราะผลจากการศึกษาและวิจัยของ ยอร์จ เอลตัน มาโย ทำให้ทราบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน และทุกระดับมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก และในปัจจุบันได้มีผู้นำเอาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาศึกษาวิจัยเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นการศึกษาวิจัยด้านการบริหารงานบุคคลหรือพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เป็นต้น และในการปฏิบัติงานในองค์กรทั่ว ๆ ไปในปัจจุบัน ก็ยังคงนำทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาใช้กันอย่างแพร่หลาย ดังที่ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532, 126) ได้สรุปความสำคัญของการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. การรับรู้ในปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน
3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จิตติภา ขาวอ่อน (2547, 19-20) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า กระบวนการในการทำงานของบุคลากรขององค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใด และช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้น ผู้บริหารองค์การต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์การและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์การ ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้น และความปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนทำงานสำเร็จ คนที่มีความพึงพอใจจะส่งผลให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ และได้ผลดีกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะปัจจัยนั้นจะมาจากสาเหตุใด ความพึงพอใจจะก่อให้เกิดความร่วมมือ เกิดศรัทธา

และเชื่อมั่นในองค์การพร้อมที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยความเต็มใจ และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน นอกจากนี้ ความพึงพอใจจะเกื้อหนุนให้สมาชิกขององค์การเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานใด หากสามารถจัดบริการต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน รักงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ ผลงานย่อมตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่าย ทำให้งานขาดความมีประสิทธิภาพลงได้ ด้วยเหตุนี้จึงเห็นได้ชัดเจนว่า ความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งมักพบเห็นอยู่เสมอว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในงาน จะคิดปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมอ เป็นต้นว่า ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง ทำงานด้วยความสนุกสนาน งานจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น จะมีเวลาปฏิบัติงานมากขึ้น ตั้งใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น แสดงถึงความอุตสาหะ วิริยะ ในการทำงานไปอีกยาวนาน ตรงกันข้ามกับผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำ จะมีส่วนทำให้เกิดผลในทางตรงกันข้ามเช่นกัน คือ การปฏิบัติงานจะเสื่อมลง งานจะดำเนินไปโดยไม่ราบรื่น ความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานจะขาดไป ระดับการปฏิบัติงานจะต่ำลง การปฏิบัติหน้าที่จะเฉื่อยชาลงทุกที เช่นนี้เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในงานมักจะขาดความภักดีต่อองค์การ และยอมผันแปรควมคู่ไปกับความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย

ดังนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความสนใจในงานมากขึ้น เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น การเพิ่มผลผลิตสูงขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ ทำให้องค์การมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปัจจัยและองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ยังคงเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องดำเนินการศึกษา ดังที่ วิชัย แหวนเพชร (2544, 135) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) เป็นเรื่องที่ได้รับ ความสนใจกันมาก ทั้งจากนักจิตวิทยา นักวิชาการและนักบริหารงาน การปฏิบัติงานในองค์การใด ๆ ก็ตาม สิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นก็คือ บุคลากร แม้ว่าปัจจุบันจะมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาก โดยเทคโนโลยีนั้นถูกนำมาใช้แทนคนในการทำงาน แต่ก็ไม่ได้เป็นเครื่องบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดในความสำเร็จ คนที่ทำงานอยู่ใน

องค์การนั้นต่างหากที่เป็นเครื่องบ่งชี้ เพราะคนเป็นผู้คิด ผู้ปฏิบัติ และผู้วางแผนในการทำงาน ดังนั้น ถ้าคนนั้นมีคุณภาพ มีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ก็จะประสบผลสำเร็จดีมากกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดลึกซึ้ง เพื่อ เป็นแนวทางในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั่นเอง ซึ่งเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงไว้ ดังนี้

ฮาร์เรล (มัจฉรี โอสถานนท์, 2539, 40-41, อ้างอิงจาก Harrell, 1964, 260-273) ได้ กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และ ปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือที่บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมี ปัจจัยอยู่ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน มีดังนี้

1.1 ประสบการณ์ จากการศึกษาในงานวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมี ส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจงานของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

1.2 เพศ แม้งานวิจัยหลายเล่มจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับ ระดับความทะเยอทะยาน และความต้องการทางด้านการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะ ทำงานที่ต้องใช้ฝีมือและงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงาน หลายด้านและความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีผลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จใน การทำงาน

1.4 อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลา และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์ กับผู้อื่นด้วย

1.6 เชาว์ปัญญา ปัญหาเรื่องเชาว์ปัญญากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ ในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่าง

เขาวนปัญญากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่างพบว่ามีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงเรียนที่มีเขาวนปัญญาในระดับสูงแต่ทำงานที่เป็นงานประจำพบว่ามักจะมีเบื่อหน่ายงานได้ง่าย และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานในโรงเรียน เพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทายและไม่เหมาะกับความสามารถของตน

1.7 การศึกษา การศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นมีผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนัก จากงานวิจัยบางเล่มพบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าง่ายหรือเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลนั้นหรือไม่ ในรายงานวิจัยหลายเล่ม พบว่านักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทยายความมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป

1.8 บุคลิกภาพ ปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น อยู่ที่เครื่องมือวัดบุคลิกภาพ เนื่องจากเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรง อย่างไรก็ตาม บุคลิกภาพที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ คนที่มีอาการของโรคประสาทมักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าคนปกติ ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.9 ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายเล่ม พบว่าระดับเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เงินเดือนที่มากพอแก่การดำรงชีพตามสถานภาพทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการหาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานได้ทำงานที่ตนเองถนัด และพอใจจะมีความสุขและพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลที่ไม่มีความสนใจในงาน

2. ปัจจัยด้านงาน

2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้ว่าได้รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำ มักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับ ลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะ เกิดความพึงพอใจในงาน

2.3 ฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัย พบว่าประมาณครึ่งหนึ่งของเสมียน พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่มีถึงร้อยละ 17 ที่พบว่า ถ้ามีโอกาสก็อยากเปลี่ยน งานในสภาวะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำ จะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะเลื่อนเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการงานที่มีฐานะทางวิชาชีพต่ำกว่าความจริงแล้วต้อง พิจารณาควบคู่ไปกับความอิสระในงาน ความภาคภูมิใจในงานประกอบด้วย ทั้งนี้เพราะฐานะทาง อาชีพ นอกจากจะขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจในแต่ละสังคม แต่ละหน่วยงานให้ ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านมา ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะ ทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะ ดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคย กันได้ง่ายกว่าหน่วยงานใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญ ในการทำงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากสถานที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามืด รถติด และเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คนที่เป็นคนจังหวัดหนึ่งแต่ต้องไปทำงานในอีกจังหวัดหนึ่ง สภาพท้องถิ่น ความเป็นอยู่ ภาษาไม่คุ้นเคย ทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงานเนื่องจากการ ปรับตัวและการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลา

2.6 สภาพภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้ เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ทำให้ เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจง เป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของ งานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน นอกจากนี้ ยังพบว่างานใดมีโครงสร้างอย่างไร และรู้ว่าจะทำอย่างไร และดำเนินการอย่างไร และ สามารถควบคุมได้ง่ายขึ้น

3. ปัจจัยการจัดการ

3.1 ความมั่นคงในงาน สรุปลงจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่ จะพบว่าพนักงานมีความต้องการงานที่มีความแน่นอนมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจในงานน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคิดถึงความมั่นคงของงาน คือ มีการจ้างงานตลอดชีวิต (Life Long Employment) จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงาน ปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณ แม้ว่าเขาจะมีเงินมากพอที่จะเลี้ยงตัวเองในวัยชราก็ตาม ก็ยังยินดีจะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้วและเป็นความต้องการของพนักงาน ได้แก่ ความสนใจในงานที่ตนเองถนัดและมีความสามารถไม่ทำงานที่หนักและมากเกินไป งานที่ทำให้ความก้าวหน้า และได้รับรางวัลตอบแทนจากความตั้งใจทำงาน

3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของบริษัทเชื่อมั่นว่า รายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคไม่พอใจในงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับมาที่หลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงานและความก้าวหน้าของงาน แต่ในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่า ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐลาออกไปสู่ภาคเอกชนก็เพราะรายรับที่ดีกว่า

3.3 ผลประโยชน์ เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารของบริษัทและโรงงานเห็นว่าการได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษาซึ่งก็พบเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคม และประกันชีวิตต่าง ๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคงและสวัสดิการในการทำงาน

3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น พนักงานขาย เสมียน พนักงานและบุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงาน จะมีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญงานแต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในตำแหน่งสูง จากการศึกษพบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัยอาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งหน้าที่เพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ ดังนั้น

งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด ก็จะทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานได้ง่ายและสะดวก อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.6 สภาพการทำงาน เนื่องจากพนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมายในเรื่องของสภาพการทำงาน พนักงานที่ทำงานในสำนักงานให้ความสำคัญกับสภาพการทำงาน รวมทั้งความพอใจในการทำงาน ซึ่งมาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

3.7 เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่ดีที่จัดเข้าในปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน ดังนั้น สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3.8 ความรับผิดชอบงาน จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่งด้วย

3.9 การนิเทศงาน สำหรับพนักงาน การนิเทศงานคือการชี้แนะในการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์การด้วย จากการศึกษากรณีฮอร์ธอร์นพบว่า ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้นิเทศงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา จากการศึกษาพบว่า พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร ควรจะปรับปรุงการทำงานของตนเองอย่างไร การได้รับข้อมูลข่าวสารจากบริษัทหรือหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความหมายและความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงานว่างานของตนกำลังปฏิบัติอยู่นั้นจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ ซึ่งพนักงานมักจะได้รับข่าวของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารจะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วยความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานด้วย

3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาของ National Industrial Conference Board พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้างานมีความเข้าใจตรงกันว่ารายรับเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่สำหรับพนักงานเองกลับมองว่าความมั่นคงก้าวหน้าในงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1959, 64) เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ตัวกระตุ้น (Motivators) และการบำรุงรักษา (Hygiene) สองปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง เฮอริชเบอร์กได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานของนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน ผลการศึกษารูปว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคนมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานไม่ได้หมายความว่าคนนั้นมีแรงจูงใจในงานเสมอไป แต่ถ้าคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้ว คนนั้นจะตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดผลดีได้ ผลการศึกษาจึงแสดงให้เห็นผลของปัจจัย 2 ตัว คือ ตัวกระตุ้นและการบำรุงรักษาต่อเจตคติตงานของบุคคล ดังนี้

1. ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น และทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ตัวกระตุ้นประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการดังนี้

- 1.1 การสัมฤทธิ์ผล คือ พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ
- 1.2 การยอมรับนับถือจากผู้อื่น คือ พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาทำสำเร็จมีคนยอมรับเขา
- 1.3 ลักษณะงานที่น่าสนใจ คือ พนักงานรู้สึกว่างานที่ทำน่าสนใจ น่าทำ
- 1.4 ความรับผิดชอบ คือ พนักงานรู้สึกว่าเขารับผิดชอบตนเองและงานของเขา
- 1.5 โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า คือ พนักงานรู้สึกว่าเขามีความก้าวหน้าในงานที่ทำ
- 1.6 การเจริญเติบโต คือ พนักงานรู้สึกตระหนักว่าเขามีโอกาสที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมและมีความเชี่ยวชาญ

2. ปัจจัยด้านการบำรุงรักษา (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานยังคงทำงานอยู่และยังรักษาเขาไว้ไม่ให้ออกจากงานเมื่อไม่ได้จัดให้พนักงาน เขาจะไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงานปัจจัยนี้ประกอบด้วย 10 ประการดังนี้

- 2.1 นโยบายและการบริหาร คือ พนักงานรู้สึกว่าฝ่ายจัดการมีการสื่อสารที่ดีและเขารู้ถึงนโยบายขององค์กรที่เขาอยู่
- 2.2 การนิเทศงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าผู้บริหารตั้งใจสอนงานและให้งานตามหน้าที่รับผิดชอบ
- 2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่อหัวหน้างานของเขา
- 2.4 สภาพะการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่องานที่ทำและสภาพการณ์ของที่ทำงาน
- 2.5 ค่าตอบแทนการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกว่าค่าตอบแทนเหมาะสม

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

2.7 ชีวิตส่วนตัว คือ พนักงานรู้สึกว่าชั่วโมงการทำงานไม่ได้กระทบต่อชีวิตส่วนตัว

2.8 ความสัมพันธ์กับลูกน้อง คือ หัวหน้างานมีความรู้สึกที่ดีต่อลูกน้อง

2.9 สถานภาพ คือ พนักงานรู้สึกว่างานเขามีตำแหน่งหน้าที่ดี

2.10 ความมั่นคง คือ พนักงานรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำอยู่

ปัจจัยด้านการบำรุงรักษาไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดที่ป้องกันไม่ให้นักงนเกิดความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้วอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้ ซึ่งพนักงานอาจรวมตัวกันเพื่อเรียกร้องหรือต่อรอง ดังนั้นผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานพึงพอใจ เช่น การลาป่วย การลาพักร้อน และโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพและสวัสดิการของพนักงาน

แมคคลีแลนด์ (McClelland, 1985, 590) ให้คำนิยามของแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ คือ มีความต้องการรับผิดชอบมาก ไม่เกียจงาน และเมื่อเผชิญอุปสรรคก็มักค้นหาวิธีแก้ปัญหาให้ได้ ไม่ยอมแพ้ปัญหา ในองค์การที่มีพนักงานลักษณะนี้มักเป็นพนักงานที่ทำงานคนเดียว หรือถ้าจะเลือกผู้ร่วมงานเขามักเลือกผู้มีความสามารถ จะไม่เลือกโดยคำนึงถึงความเป็นพรรคพวกเดียวกัน ไม่เล่นพวก มีความต้องการผลสำเร็จสูง พนักงานลักษณะนี้มักตั้งเป้าหมายไว้สูงและพอใจกับการทำงานที่ท้าทายความสามารถเพื่อให้ถึงเป้าหมายนั้นให้ได้ ไม่คิดว่าตนทำงานมากกว่าคนอื่น มีความต้องการรับทราบผลการกระทำของตน แมคคลีแลนด์ได้ทำการศึกษาพนักงานในองค์การที่มีลักษณะดังกล่าวนี้ว่าเมื่อพนักงานเหล่านี้ทำงานสำเร็จแล้วเขาต้องการผลตอบแทนอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า พนักงานไม่ต้องการแรงจูงใจอื่นใดอีกเพราะเขามีของเขาอยู่แล้ว แต่สิ่งที่ต้องการให้องค์การจัดกระทำ คือ สภาพการทำงานที่เหมาะสมที่เอื้อให้เขาทำงานได้สำเร็จ ซึ่งจากการศึกษาของแมคคลีแลนด์และคนอื่น ๆ ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจในเรื่องความต้องการของพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง คือ พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการทำงานที่มีลักษณะ 3 ประการด้วยกัน ดังนี้คือ

ประการที่ 1 พนักงานต้องการที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเป็นส่วนเฉพาะของเขา เขามีอิสระที่จะตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเขาเอง

ประการที่ 2 พนักงานต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายเกินไป หรือยากเกินไป กว่าความสามารถของเขา ซึ่งเขาเห็นว่าถ้าง่ายเกินไปก็ประสบความสำเร็จระดับต่ำ ถ้ายากเกินไปก็อาจทำไม่สำเร็จ

ประการที่ 3 พนักงานต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องของการได้รับทราบผลงานและความก้าวหน้าของเขา คือ ต้องการให้มีการสนับสนุนงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปได้ตลอด ต้องการการยอมรับในระดับที่พอดีในภาพรวมของผลงาน และโดยต่อเนื่องสม่ำเสมอเพื่อให้เขาได้มีโอกาสแสดงผลงานได้เรื่อย ๆ เพื่อให้เห็นความก้าวหน้าและพิสูจน์ตนเอง

จากการศึกษาของแมคคลีแลนดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการจัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงานของพนักงานในองค์การเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการทำงานของพนักงานช่วยให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สำหรับพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง เงินเดือนหรือค่าตอบแทน หรือรางวัลเป็นสิ่งของอาจไม่สามารถดึงดูดใจเขาได้พอ สิ่งที่เขาต้องการคือลักษณะของงานที่เปิดโอกาสให้เขาได้รับความสำเร็จ

เฟรนช์ (French, 1964, 28-31) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่จะสนองความต้องการของคณงานและลูกจ้างที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ไว้ดังนี้

1. มีความมั่นคงในอาชีพ
2. เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นธรรมหรือเป็นไปตามหลักงานมากเงินมาก
3. การควบคุมบังคับบัญชาดี คือ ผู้บริหารมีใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์
4. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
5. สภาพการทำงาน
6. มีโอกาสก้าวหน้า
7. เป็นงานอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

กิลเมอร์ (Gilmer, 1971, 131) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นฐาน ความรู้ น้อย หรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงปลอดภัยจะมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะเห็นว่ามีความสำคัญไม่มากนัก และในคนอายุมากขึ้นจะมีความสำคัญไม่มากนักและในคนที่อายุมากขึ้นจะมีความรู้สึกในข้อนี้สูงขึ้น

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) เช่น การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นหรือการมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา ซึ่งจากงานวิจัยหลาย ๆ เรื่องสรุปได้ว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในกรงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน เพศชายจะมีความรู้สึกในเรื่องนี้สูงกว่าเพศหญิง และเมื่ออายุมากขึ้นความต้องการข้อนี้ จะลดลง



3. บริษัทและการดำเนินงาน (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบัน และการดำเนินงานของสถาบัน ซึ่งพบว่า คนมีอายุมากจะมีความต้องการซื้อที่สูงกว่าพวกอายุน้อย
 4. ค่าจ้าง (Wages) มีความสำคัญอยู่ไม่น้อยในกลุ่มผู้ทำงานในโรงงาน จะเห็นความสำคัญของค่าจ้างมากกว่าผู้ทำงานในสำนักงานหรือหน่วยงานของรัฐบาล
 5. ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the job) ปัจจัยนี้ย่อมสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติหากได้ทำงานตามที่ถนัด
 6. การบังคับบัญชา (Supervision) ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความพอใจในงานหรือไม่พอใจต่องานได้ ซึ่งอาจมีผลต่อการขาดงานและลาออกจากงานได้
 7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the job) ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีสุขก็จะเกิดความพอใจในงาน
 8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษาระดับสูง
 9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ฯลฯ มีงานวิจัยหลายอย่าง que แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับหญิงมากกว่าชาย
 10. ผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการด้านการรักษาพยาบาล สวัสดิการอาหาร ที่อยู่อาศัยและวันหยุด
- ล็อก (Locke, 1976, 1302) ได้เสนอองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้ทำการศึกษาวิจัยไว้มี 9 องค์ประกอบ ดังนี้
1. ตั้วงาน (Work) ได้แก่ ความน่าสนใจในตั้วงาน ความแปลกของงาน โอกาสในการเรียนรู้หรือศึกษางาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน
 2. เงินเดือน (Pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับด้วยความยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้และวิธีการจ่ายเงินขององค์การ
 3. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotions) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วยความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งขององค์การและหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
 4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การกล่าววิจารณ์การทำงานและความเชื่อถือในผลงาน
 5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ได้แก่ การให้สวัสดิการ บำเหน็จบำนาญตอบแทนการรักษาพยาบาล การให้วันหยุดงานและการได้รับค่าใช้จ่ายระหว่างเวลาพักผ่อน

6. สภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน เวลาพัก เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ท่าเลที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างของอาคาร สถานที่ทำงาน

7. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ การได้รับความเอาใจใส่ ดูแล ช่วยเหลือ แนะนำ จากผู้บังคับบัญชาาระดับสูงขึ้นไปด้วยความมีเทคนิคและกลวิธีที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและความมีทักษะในการนิเทศงานของผู้บริหาร

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันและความมีมิตรภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน

9. องค์การและการบริหารงาน (Company and Management) ได้แก่ ความเอาใจใส่ บุคลากรในองค์การ เงินเดือนและนโยบายในการบริหารงานขององค์การ

เดสส์เลอร์ (Dessler, 1983, 219) ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ

1. ปัจจัยด้านตัวบุคคล ได้แก่ อายุ และระดับการศึกษา

2. ปัจจัยด้านสภาพการณ์ ได้แก่ ลักษณะของงาน แบบของผู้นำ ระบบการให้ค่าตอบแทน นโยบายของหน่วยงาน และกลุ่มผู้ร่วมงาน

3. ผู้บริหารกับการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แมทธิว และฟาร์ (Mathieu & Farr, 1991, 127-133) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยเบื้องต้น ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การและผลกระทบของความผูกพันต่อองค์การ ด้วยวิธีการวิจัยแบบสอบถามจากงานวิจัย จำนวน 200 เรื่อง พบว่า ปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ปัจจัยบุคคล ซึ่งจำแนกเป็น เพศ การศึกษา อายุงาน ตำแหน่ง มีนัยสำคัญทางสถิติและมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในอาชีพ ความผูกพันต่อสหภาพ และความพึงพอใจในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์การ พบว่ามีผลกระทบต่อการทำงาน ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน และการเปลี่ยนงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, 320-321) ได้แบ่งประเภทสิ่งจูงใจไว้ 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มีลักษณะเห็นได้ง่าย และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจที่เป็นเงินนี้ยังจำแนกออกเป็น 2 ชนิด คือ

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) เช่น การจ่ายค่าแรงให้สูงขึ้น ในกรณีที่มีผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่าระดับมาตรฐานที่กำหนดไว้

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) คือ สิ่งจูงใจที่มีผลในทางสนับสนุนเพื่อส่งเสริมให้มีการทำงานดีขึ้น และมีกำลังใจมากขึ้นด้วย เช่น การจ่ายค่ารักษาพยาบาล

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Non Financial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้ส่วนใหญ่มักเป็นเรื่องที่สนองตอบความต้องการทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับโอกาส ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในการทำงาน เป็นต้น

อารี เพชรมุด (2530, 60-62) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1.1 สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเมือง ทุกคนย่อมมีความแตกต่างกัน เพราะสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความแตกต่างทางด้านเจตคติและค่านิยม ในขณะที่เดียวกันบุคคลที่มาจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและการเมืองที่แตกต่างกันก็ย่อมทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

1.2 ลักษณะของอาชีพ อาชีพแต่ละอย่างมีลักษณะเฉพาะที่จะทำให้นักบุคคลเกิดความพึงพอใจ ลักษณะอาชีพที่ตรงกับวิชาชีพที่ผู้ปฏิบัติได้ศึกษาเล่าเรียนมาจะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าอาชีพที่ไม่ตรงกับวิชาที่เรียนมา

1.3 สิ่งแวดล้อมในองค์การ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีผลมาจากสิ่งแวดล้อมในองค์การ ได้แก่ ขนาดขององค์การ ลักษณะการจัดองค์การ การบริหารองค์การ การตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการทำงานเป็นทีม

1.4 งานและสิ่งแวดล้อม จากการสำรวจและการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะงานที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติ ปรากฏว่า งานและสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นงานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ทำให้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย

2. องค์ประกอบส่วนบุคคล คือ ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความสามารถและลักษณะบุคลิกภาพ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533, 124-125) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจไว้ดังนี้

1. สัมฤทธิ์ผลของงาน (Achievement) คนเป็นจำนวนมากที่ต้องการความสำเร็จในการทำงานและพอใจในการมีส่วนร่วมสร้างสรรค์งานที่มีความสำคัญให้แก่บริษัท ซึ่งถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ ก็ย่อมมีส่วนสนับสนุนให้บุคคลได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานตามศักยภาพ (Potential) ของแต่ละบุคคล

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) โดยปกติแล้วคนทุกคนมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับในความคิดหรือความสามารถของบุคคลไม่ว่าจะเป็น การยกย่องชมเชย หรือการให้การสนองตอบ (Feedback) ที่เหมาะสมจะมีส่วนจูงใจในการทำงานได้มากที่สุด

3. ความก้าวหน้า (Advancement) ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นสิ่งที่ท้าทาย ซึ่งจะ ทำให้บุคคลนั้นได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ

4. ความสนใจ (Interest) หมายถึง การให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาหรือเสริมสร้างทักษะในการทำงานตามที่บุคคลมีความสนใจ หรือให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานที่ถนัด นับเป็นการจูงใจที่ดีวิธีหนึ่ง

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) สำหรับบุคคลที่มีความสามารถมีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี ก็อยากที่จะทำงานด้วยอำนาจความรับผิดชอบของตนเองและจะไม่ชอบ ถูกบังคับให้ทำงาน

6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นไม่จำเป็นที่จะเป็นการกำหนดนโยบาย วิธีทำงาน ตลอดจนการตัดสินใจในการทำงาน จะสร้างให้เกิดความรู้สึกร่วมกันกับหน่วยงานหรือบริษัท การให้มีส่วนร่วมในการทำงานนี้จะจูงใจให้บุคคลยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน และมีโอกาสพัฒนาการทำงานเป็นทีมด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

มัมฟอร์ด (Mumford, 1972, 4-5) ได้จำแนกแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน จากผลการวิจัย ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มความต้องการทางด้านจิตวิทยา (The Psychological Needs School) กลุ่มนี้ได้แก่ มาสโลว์ (Maslow) เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg) ลิเคิร์ท (Likert) โดยมองความพึงพอใจในงาน เกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงาน และความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

2. กลุ่มภาวะผู้นำ (Leadership School) มองความพึงพอใจในงานจากรูปแบบและการปฏิบัติงานของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มนี้ได้แก่ เบลค Blake) มูตัน (Mouton) ฟิดเลอร์ (Fiedler)

3. กลุ่มความพยายามต่อรางวัล (Effort-Reward Bargain School) เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจในงานจากรายได้ เงินเดือนและผลตอบแทนอื่น กลุ่มนี้ได้แก่ กลุ่มบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ (Manchester Business School)

4. กลุ่มอุดมการณ์ทางการจัดการ (Management Ideology School) มองความพึงพอใจจากพฤติกรรมกรรมการบริหารขององค์กร ได้แก่ โครซีเออร์ และโกลเดนเนอร์ (Crozier & Gouldner)

5. กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Content and Job Design) ความพึงพอใจในงานเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน กลุ่มแนวคิดนี้ได้แก่ นักวิชาการจากสถาบันทาวิสตอค (Tavistock Institute) มหาวิทยาลัยลอนดอน

กรีน และคราฟ (สมชาติ คงพิกุล, 2537, 30, อ้างอิงจาก Green & Craft, 1979, 270) ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจและการปฏิบัติงานพบว่า มีแนวความคิด 3 แนว คือ

1. ความพึงพอใจทำให้เกิดการปฏิบัติงาน (Satisfaction Causes Performance) กลุ่มนี้มีความเชื่อว่า ผู้ที่มีความสุขจากการทำงานจะมีผลผลิตจากงาน ซึ่งได้แก่ แนวคิดของวรูม (Vroom, 1964)

2. การปฏิบัติงานทำให้เกิดความพึงพอใจ (Performance Causes Satisfaction) ผลงานที่ดีจะสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคล ได้แก่ แนวความคิดของพอร์เตอร์และลอเลอร์ (Porter & Lawler, 1968)

3. รางวัลเป็นปัจจัยของความพึงพอใจและการปฏิบัติงาน (Reward as a Causal Factor) แนวคิดนี้มองรางวัลหรือสิ่งที่ได้รับซึ่งเป็นตัวแปรเกิดจากตัวแปรต้น คือ ความพึงพอใจและคุณลักษณะของงาน กลุ่มนี้ได้แก่ ผลงานของเบรฟิลด์และครอกเคท (Brayfield & Crockett, 1955)

Morse (อ้างถึงใน จรัส เพ็ชรเที่ยง, 2542, 12) ให้แนวคิดว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่ลดความตึงเครียดของพนักงานให้น้อยลง ถ้าความตึงเครียดมีมากจะเกิดความไม่พอใจในการทำงาน และความเครียดมีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนองความเครียดก็จะลดลง ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และ (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2545, 133) ให้แนวคิดว่า ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ โดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานนั้น การที่บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อย ย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมากโดยหลักการแล้วบุคคลในหน่วยงานนั้นก็ย่อมเกิดความพึงพอใจในงานมาก ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับงาน อยากทำงาน พุ่มเทความสามารถเพื่องาน เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ (กมล รักสวน, 2524, 14)

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การใช้วิธีจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องอาศัย ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยกำหนดแนวทาง ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานมีหลายทฤษฎี ได้แก่

1. ทฤษฎีความพึงพอใจในงานของ บาร์นาร์ด (Barnard, 1964)

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้ชื่อว่าเป็นผู้เริ่มต้นการบริหารแบบพฤติกรรมศาสตร์ใน หนังสือชื่อ "The Functions of Executive" บาร์นาร์ดได้เสนอแนวคิดที่ก่อให้เกิดมโนทัศน์เกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับแนวสังคมศาสตร์ โดยมุ่งที่จะชี้ให้เห็นว่าการบริหารที่จะ ก่อให้เกิดความร่วมมือไม่ร่วมมืออย่างดีจากบุคลากรนั้น จำเป็นต้องพิจารณาเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับพฤติกรรมทางสังคมด้วย มิใช่บริหารตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในแผนภูมิการบริหาร องค์การ (Organization chart) หรือตามกฎ ระเบียบขององค์การเท่านั้น ดังที่เขากล่าวไว้ว่า "การทำ ความเข้าใจเชือกทุกเส้น (บุคลากร) ในองค์การนั้นจำเป็นต้องรู้ว่าใครเป็นใคร (Who's who) อะไร เป็นอะไร (What's what) และทำไมจึงเป็นอย่างนั้น (Why's why) ในสังคมที่ไม่เป็นทางการของ เขาด้วย" นอกจากนี้ บาร์นาร์ดยังเป็นผู้เริ่มคำศัพท์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการบริหารที่สำคัญ ได้แก่ คำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) องค์การรูปนัย (Formal organization) และองค์การอรูปนัย (Informal organization) ความร่วมมือ (Cooperation) และ ความพึงพอใจ (Satisfaction) รวมทั้งได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของคำเหล่านี้ด้วย สรุปได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ บาร์นาร์ดเป็นผู้เริ่มใช้คำทั้งสองนี้ในการบริหารเพื่อ เป็นตัวบ่งชี้ระดับความสำเร็จขององค์การ ดังที่เราจะได้ยินได้ฟังอยู่บ่อย ๆ เช่น บรรลุผล อย่างมี ประสิทธิภาพ หรือบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ คำทั้งสองนี้มีความหมายต่างกันโดยที่ "คำแรกนั้น หมายถึง การบรรลุผลตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งมองในแง่ของผลงาน ส่วนคำหลังนั้น หมายถึง ความพึงพอใจของบุคลากรต่อสิ่งจูงใจที่ตนได้รับซึ่งมองในแง่ของตัวบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน" ในทัศนะของบาร์นาร์ด ความสำเร็จที่แท้จริงขององค์การอยู่ที่การได้ผลงานตาม เป้าประสงค์ และบุคลากรมีความพึงพอใจต่อสิ่งตอบแทนที่ได้รับด้วย

ประสิทธิผลขององค์การจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อได้มีการจัดระบบงานต่าง ๆ ใน องค์การให้เหมาะสม เช่น มีการจัดการที่ดีด้วยการกำหนดเป้าหมายขององค์การ และกำหนด มาตรฐานของงานที่ชัดเจน เป็นต้นว่า มีการแบ่งงานในองค์การออกเป็นฝ่ายตามลักษณะงานและ จัดบุคลากรให้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ รวมทั้งผู้บริหารเองก็แสดงบทบาทของตน ได้อย่างดีและครบถ้วนด้วย

ส่วนประสิทธิภาพขององค์กรนั้น จะเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรมีความรู้สึกว่าจะสิ่งที่เขาได้ให้แก่องค์กร กับสิ่งที่ได้รับเป็นสิ่งตอบแทนจากองค์กรนั้นสมดุลกัน สิ่งตอบแทนที่บุคลากรจะได้รับจากองค์กรนั้นมีใช่เฉพาะสิ่งตอบแทนที่เป็น เงินเดือน ค่าจ้างเท่านั้น แต่สิ่งที่มีคุณค่าทางจิตใจอย่างอื่น เช่น ชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ ตลอดจนการได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ก็จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สร้างความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจแก่บุคลากรได้เช่นกัน กล่าวโดยย่อก็คือ ประสิทธิภาพขององค์กรย่อมต้องอาศัยการบริหารแบบเน้นคน (บริหารแบบมนุษยสัมพันธ์)

2. องค์กรรูปนัยและองค์กรรูปนัย บาร์นาร์ดได้วิเคราะห์ให้เห็นว่า การที่บุคลากรเข้ามาอยู่และทำงานร่วมกันในองค์กรใด ๆ ก็ตาม บุคลากรจะรวมตัวกันและมีความสัมพันธ์ต่อกันเป็น 2 แบบใหญ่ ๆ คือ การรวมกันแบบเป็นทางการ หรือที่บาร์นาร์ดเรียกว่า องค์กรรูปนัย (Formal organization) แบบหนึ่ง กับการรวมกันแบบไม่เป็นทางการหรือที่เรียกว่า องค์กรรูปนัย (Informal organization) อีกแบบหนึ่ง

องค์กรรูปนัย คือ การอยู่รวมกันและสัมพันธ์กันของบุคลากรที่เป็นไปตามแบบแผน ระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่องค์กรได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนแล้ว เช่น บุคลากรทุกคนจะต้องประพฤติปฏิบัติและร่วมกันทำงานตามกฎระเบียบขององค์กรและการติดต่อระหว่างบุคลากรก็จะเป็นไปตามสายงาน ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

องค์กรรูปนัย คือ การอยู่รวมกันและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันโดยความสมัครใจและพึงพอใจของบุคลากรเอง ซึ่งอาจเกิดขึ้นเพราะความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว หรือเพราะมีผลประโยชน์ร่วมกันก็ได้ แต่ไม่ว่าการรวมกันแบบไม่เป็นทางการของบุคลากรนี้จะเกิดขึ้นด้วยเหตุใด ๆ ก็ตาม ย่อมก่อให้เกิดกลุ่มสัมพันธ์ที่สามารถเปลี่ยนแปลงทั้ง ประสิทธิภาพ ความรู้ ทักษะ และอารมณ์ความรู้สึกของบุคลากรในองค์กรด้วย

3. ความพึงพอใจกับความร่วมมือของบุคลากร บาร์นาร์ดได้ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของงานใด ๆ ในองค์กร ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใน องค์กร แต่ความร่วมมือของบุคลากรจะมีมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสิ่งตอบแทนที่เขาได้รับ หากบุคลากรมีความพึงพอใจต่อสิ่งตอบแทน ก็จะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานร่วมกันจนบรรลุผลสำเร็จได้

สิ่งตอบแทนที่จะทำให้อุบัติการเกิดความพึงพอใจได้นั้น มิจำเป็นว่าจะต้องเป็น เศรษฐทรัพย์เสมอไป สิ่งที่ทำให้เกิดคุณค่าทางจิตใจต่าง ๆ เช่น การได้รับการยอมรับก็ดี เกียรติยศ ชื่อเสียงก็ดี ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจได้เช่นกัน

2. ทฤษฎี ERG Theory (Existence, Relation, Growth) ของอัลเดอร์เฟอร์

เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, 184-186) ได้เสนอทฤษฎี ERG (Existence, Relation, Growth) ว่า ความต้องการมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์โดยมีแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. มนุษย์อาจมีความต้องการหลาย ๆ อย่างเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันโดยไม่จำเป็นว่า ความต้องการเบื้องต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อน จึงจะเกิดความต้องการเบื้องต้นสูง
2. ยิ่งความต้องการได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็就会有ความต้องการแต่ละประเภทมากยิ่งขึ้น
3. ยิ่งความต้องการระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองมากเท่าใด บุคคลก็就会有ความต้องการระดับสูงมากขึ้นไปอีก
4. ยิ่งความต้องการระดับสูง ได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็就会有ความต้องการในระดับต่ำมากขึ้นเท่านั้น

อัลเดอร์เฟอร์ ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยการทดสอบเพื่อหาทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ในปี ค.ศ. 1969 ที่เรียกว่า "An Empirical Test of a New Theory of Human Needs" จากผลของการศึกษาครั้งนี้ เขาพบว่า มนุษย์เราจะมีความต้องการหลัก 3 ประการ คือ

1. ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs : E) เป็นความต้องการทางกายภาพและความต้องการทางวัตถุ ที่ช่วยให้มนุษย์มีชีวิตรอดอยู่ได้ เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ ค่าจ้าง ความมั่นคง สวัสดิภาพ ความปลอดภัย ก็จัดอยู่ในกลุ่มนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต จะรวมส่วนที่เป็นความต้องการทางด้านสรีระทั้งหมดกับบางส่วน กับความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs : R) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ที่บุคคลเกี่ยวข้องด้วย เป็นความต้องการที่รวมถึงความต้องการทางสังคม ความต้องการความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย ในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับการยอมรับ การมีชื่อเสียงและการได้รับการยกย่องจากสังคม เมื่อเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ ความต้องการด้านความสัมพันธ์นี้ จะรวมถึงส่วนที่เป็นความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย ความต้องการทางสังคม และบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี
3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth Needs : G) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการที่บุคคลได้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานสำหรับตัวเขาเองและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ให้ก้าวหน้าเติบโตยิ่งขึ้นไป ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนการเข้าใจในตนเองและการใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ เมื่อเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ ความต้องการด้านการเติบโตนี้จะรวมถึงความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี และความต้องการทำตนให้ประจักษ์ทั้งหมด

3. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory)

เฮอริชเบิร์ก มอสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg Mausner & Snyderman, 1959, 110-111) ตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานจะถูกแยก และทำให้แตกต่างไปจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจในงาน ทั้งนี้ โดยเฮอริชเบิร์กและคณะได้ร่วมกันทำวิจัยโดยวิธีสัมภาษณ์วิศวกรและสมุหบัญชี จำนวน 200 คน จากบริษัทต่าง ๆ 9 แห่ง ในเมืองพิทสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย เพื่อหาคำตอบว่าประสบการณ์จากการทำงานแบบใดที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นเกิดทัศนคติความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี และความรู้สึกที่มีต่อประสบการณ์แต่ละแบบนั้นไปในทางบวกหรือลบ เมื่อได้คำตอบแล้วเฮอริชเบิร์กและคณะได้นำมาวิเคราะห์และจัดเรียงลำดับโดยแบ่งเป็นสองปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง ในขณะที่ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อม หรือเป็นส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งเฮอริชเบิร์กได้อธิบายไว้มีรายละเอียด ดังนี้ (Herzberg Mausner & Snyderman, 1959, 113-119)

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) มี 6 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามความสามารถแห่งสติปัญญาได้อย่างอิสระ จนได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดี เกิดความรู้สึกภูมิใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จแห่งงานนั้น

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำหาย ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่มีสามารถทำได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว



4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงาน เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งและการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

6. โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและประสบความสำเร็จ

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มี 10 ประการ คือ

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์การซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์การนั้น

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Supervisor) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง รายได้ ค่าจ้างประจำเดือนที่เป็นธรรมซึ่งบุคคลได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น หากบุคคลได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต มีความพึงพอใจในงานที่ทำและมีผลต่อความภักดีกับบริษัท

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations - Peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีในชีวิตส่วนตัวซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงาน

8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Subordinates) หมายถึง การที่บุคคลต่างระดับสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

9. สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอนาคตหรือความมั่นคงขององค์กร

ปัจจัยค่าจูน ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮอริชเบอร์ก คือปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยค่าจูนนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือ ปัจจัยค่าจูนย่อมจะเป็นเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ ปัจจัยค่าจูนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้น ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่เป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงาน ที่ทำเท่านั้น ดังนั้น ข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮอริชเบอร์ก ก็คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กได้ชี้ให้เห็นเป็นนัยว่า ผู้บริหารจะต้องมีทัศนะเกี่ยวกับงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสองอย่าง คือ สิ่งที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้พวกเขาไม่มีความสุขในงานที่ทำ ข้อสมมติฐานของทฤษฎีการจูงใจสมัยเดิม มักจะถือว่าสิ่งจูงใจทางด้านการเงิน การปรับปรุงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การขาดงานและการออกจากงานที่น้อยลง นับได้ว่าเป็นข้อสมมติฐานที่ผิดพลาด ปัจจัยเหล่านี้ทั้งหมด เพียงแต่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำและปัญหาเท่านั้นเอง ปัจจัยจูงใจเท่านั้นจึงจะเป็นสิ่งจูงใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มผลผลิต

4. ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม

วรูม (Vroom, อังโน ซนิน ทิวรรณรักษ์ 2542, 43) วรูม ได้กล่าวว่าการที่บุคคลจะกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการ ถ้าบุคคลคิดว่าความพยายามจะนำไปสู่การทำงาน และคิดว่าการทำงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์ รวมทั้งจะให้คุณค่า ความพอใจในผลลัพธ์ ทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ส่วน คือ

1. ความคาดหวังผลการทำงานจากความพยายาม (Effort-Performance Expectancy) หมายถึง การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามที่ต้องการใช้กับผลงานที่ต้องการ บุคคลจะพิจารณาว่าเรามีความสามารถ เครื่องมือ และทรัพยากรเพื่อให้บรรลุงานที่ต้องการหรือไม่

2. ความคาดหวังผลลัพธ์จากการทำงาน (Effect-Performance Expectancy) หมายถึง การรับรู้ความสัมพันธ์ ระหว่างการทำงานของคุณและความเป็นไปได้ของผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน บุคคลจะถามว่าถ้าตนทำงานสำเร็จจะได้รับรางวัลหรือผลลัพธ์อะไร จากการใช้ความพยายาม เมื่อรับรู้ว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการก็พยายามปฏิบัติงานเพื่อไม่ให้ผิดพลาด

3. ค่าความพอใจในผลลัพธ์ (Valence of Outcomes) หมายถึง คุณค่าความพอใจในผลลัพธ์ที่คาดหวังว่าจะมีผลลัพธ์ อาจดึงดูดใจบุคคลได้ไม่เท่ากัน เมื่อผลลัพธ์น่าพึงพอใจคุณค่าจะเป็นบวก เมื่อไม่น่าพึงพอใจคุณค่าจะเป็นลบ

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานข้างต้น จะเห็นได้ว่าการทำงานของคุณลากรขององค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใดและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้เพียงใดนั้น องค์กรต้องเข้าใจความต้องการของคุณลากรในองค์กรและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กร ในขณะที่เดียวกันก็สามารถทำให้คุณลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความพึงพอใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนทำงานสำเร็จ คนที่มีความพึงพอใจจะส่งผลให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ และได้ผลดีกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าปัจจัยนั้นจะมาจากสาเหตุใด ความพึงพอใจจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ เกิดศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กร พร้อมที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยความเต็มใจ และมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน นอกจากนี้ ความพึงพอใจจะเกื้อหนุนให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร โดยผู้วิจัยให้ความสนใจศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory) มาเป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบาย/แผนและการบริหารงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน และความมั่นคงในงาน

การไฟฟ้านครหลวง

การจัดองค์กรและกระบวนการ

การจัดองค์กรและกระบวนการ เกี่ยวพันกับการกำหนดภารกิจขององค์กร และเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการแปลงแผนกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ ผ่านการออกแบบโครงสร้างองค์กร (Organization Design) ดังนั้น การเลือกรูปแบบโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานที่เหมาะสม จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างและรักษาข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ การจัดโครงสร้างองค์กรยังมีผลต่อต้นทุนการบริหารและรายได้ขององค์กรอีกด้วย ซึ่งจะพิจารณาจากกิจกรรมและลักษณะของงานเพื่อจัดกลุ่มของงาน (Business Group) ธุรการแบ่งส่วนงานเป็นระดับต่าง ๆ และการกำหนดภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน

การวางแผนกำลังคน

การวางแผนกำลังคนนับเป็นส่วนสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากในปัจจุบันการขยายตัวขององค์กร ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมนั้น เป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น เพื่อให้องค์กรสามารถจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนกำลังคนถือเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาปฏิบัติงานได้ตามความต้องการและทันเวลา นอกจากนี้ ยังช่วยให้ทราบถึงความต้องการกำลังคนในอนาคต ซึ่งกำหนดขึ้นจากการพิจารณาเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรจากแผนระยะสั้นและระยะยาว ส่งผลให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปในทางที่เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น การวางแผนกำลังคนจึงเป็นภารกิจที่มีขอบเขตกว้างขวางและเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบ

การพัฒนาคุณภาพองค์กร

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ ก็คือคุณภาพของการให้บริการ ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจ และความมั่นใจในการให้บริการแก่ลูกค้า องค์กรใดก็ตามหากสามารถให้บริการที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้ องค์กรนั้นย่อมทำให้ประสบความสำเร็จในการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและมีผลกำไรสูงสุด โดยต้องศึกษามาตรฐานคุณภาพสากลและเครื่องมือทางการบริหาร วิเคราะห์เสนอแนะการนำเครื่องมือทางการบริหารที่เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพองค์กร

ค่าจ้างและเงินเดือน

ค่าจ้างและเงินเดือน เป็นค่าตอบแทนพื้นฐานที่จ่ายให้แก่พนักงานเพื่อเป็นการตอบแทน การปฏิบัติงาน ซึ่งสำคัญทั้งต่อพนักงานและองค์กร กล่าวคือ ในด้านของพนักงาน ผลตอบแทนนี้ เป็นรายได้ในการดำรงชีพ ช่วยให้สามารถเลี้ยงตัว ครอบครัว และสถานภาพทางสังคม ในด้าน ขององค์กร ค่าจ้างและเงินเดือนเป็นต้นทุนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์กร และใช้เป็นเครื่องกระตุ้นให้ พนักงานมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลดี สร้างทัศนคติ ช่วยบำรุงขวัญและกำลังใจ นอกจากนี้ ยังเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นสถานภาพขององค์กร ถ้าองค์กรใดมีอัตราค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสม เป็นธรรม จะทำให้พนักงานเกิดความพอใจและตั้งใจทำงานเพื่อก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่ องค์กรร่วมกัน

การฝึกอบรมและพัฒนา

ในการบริหารงานขององค์กรได้ก็ตาม การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานถือได้ว่าเป็น ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร ด้วยเหตุนี้ องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามสรรหาคนดีมีความสามารถเข้ามาร่วมงาน และเมื่อรับพนักงานเข้ามาในองค์กรแล้ว จะให้ความสำคัญในการธำรงรักษาไว้และพัฒนาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

การไฟฟ้านครหลวงตระหนักดีถึงคุณค่าและความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลที่มีต่อความสำเร็จของงาน และอนาคตขององค์กร จึงได้มีการดูแลเอาใจใส่ ธำรง รักษา และมีการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าโดยถือได้ว่าเป็นการลงทุนใน “ทรัพยากรมนุษย์” เช่นเดียวกับการลงทุนในทรัพยากรอื่นขององค์กร โดยมีหลักการพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีการกำหนด แนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาให้สอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงขององค์กร เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานในทุกสายวิชาชีพให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่ง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังพัฒนาระบบการบริหาร ให้เลื้ออำนวนวยต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวม อย่างยั่งยืน

สวัสดิการ

สวัสดิการ ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่องค์กรจัดให้แก่พนักงานทั่วไป ทั้งที่เป็นผลประโยชน์และบริการนอกเหนือจากค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำอยู่แล้ว เพื่อช่วย ส่งเสริมให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จ ส่งเสริมฐานะความเป็นอยู่ และคุณภาพชีวิตของพนักงานและครอบครัว

วินัยและการลงโทษ

วินัยและการลงโทษ เป็นกระบวนการหนึ่งที่มุ่งหวังเพื่อให้พนักงานอยู่ร่วมกันด้วยความปกติสุขทั้งในองค์กรและสังคมภายนอกองค์กร เนื่องจากการไฟฟ้านครหลวงเป็นองค์กรที่มีพนักงานจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดระเบียบวินัยและการลงโทษไว้เพื่อถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน หากผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตาม ถือว่าผู้นั้นได้กระทำความผิด ควรต้องได้รับโทษ

แรงงานสัมพันธ์

สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ปัจจุบันเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมาก การไฟฟ้านครหลวงซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจประเภทกิจการสาธารณูปโภค ที่จัดตั้งขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประเทศชาติและประชาชนจึงต้องปรับตัวเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่จะต้องเปลี่ยนไป ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความเข้าใจในหลายส่วนงานให้กับพนักงานอย่างถ่องแท้ และมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เพื่อมิให้มีความขัดแย้งจากการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งการดำเนินงานที่จะให้บรรลุในเป้าหมายได้นั้น แรงงานสัมพันธ์ จึงเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะเชื่อมโยงองค์กร และพนักงานในทุกระดับให้เกิดความเข้าใจยอมรับ และนำไปสู่การพัฒนา และปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการจนสำเร็จ ราบรื่น และมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยทางด้านข้อมูลส่วนบุคคล และแรงจูงใจในงาน ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง สำนักงานใหญ่เขตจตุจักร ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

กนกวรรณ แสงหาญ (2538) ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ออมสิน กรณีศึกษาเฉพาะกรณีสาขาในภาค 1 พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานทุกด้านของ พนักงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงาน โดยแยกตามเพศ อายุ การสมรส การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่ง สมาชิกในครอบครัว และระยะทาง จากบ้านถึงที่ทำงาน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานจำแนกตามเพศ และจำนวนสมาชิกใน ครอบครัวมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุระ หีบโอสถ (2540) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายบริหารโครงการ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารและพนักงานช่างเทคนิค ฝ่ายบริหารโครงการ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกรายด้าน ด้านเพื่อนร่วมงานมีความพึงพอใจในระดับสูง รองลงไปคือด้านการ บังคับบัญชา ด้านค่าตอบแทน ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าของอาชีพ ตามลำดับ และ เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารกับพนักงานช่างเทคนิครวมทุกด้าน พบว่า ต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบจำแนกรายด้านแล้วพบว่า ผู้บริหาร และพนักงานช่างเทคนิคมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านอื่น คือ ด้านค่าตอบแทน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการ บังคับบัญชา และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ผู้บริหารและพนักงานช่างเทคนิคมีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือไม่ต่างกัน

อัญชลี ดวงแก้ว (2541) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ จำนวน 136 คน ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับปานกลาง จากการทดสอบพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ได้แก่ อายุและอายุราชการ ซึ่งมีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ ระดับการศึกษา และเงินเดือน พบว่าไม่มี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

รุ่งรัตน์ ศรีวรรณวิทย์ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจ ความพึงพอใจโดยรวมที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานของพนักงานบริษัท เฮอร์เทซ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด พบว่าปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานในระดับปานกลาง ความพึงพอใจโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงานในระดับต่ำ

สุเมธ บุญมะยา (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอารมณ์ ทักษะคิดต่องาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารหน่วยงานขายในธุรกิจประกันชีวิต ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารหน่วยงานขายส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 24-38 ปี อายุงานระหว่าง 1-11 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าหน่วย มีเซาร์อารมณ์ อยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก มีระดับทัศนคติต่องานอยู่ในระดับสูง มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง และมียอดขายส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 2.20 - 10.80 ล้านบาท 2) ผู้บริหารหน่วยงานขายที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานบริหารหน่วยงานขาย ต่างกัน จะมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภทธีรา กมลรัตนเวช (2548) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทล์ จำกัด พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน

นิภา พิบูลย์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์การ ระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่แตกต่างกัน และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในระดับปานกลาง

เยาวเรศ จำจด (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 35 - 43 ปี ที่ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 8,000 - 24,000 บาท มีระดับตำแหน่งเป็นพนักงานปฏิบัติการ มีประสบการณ์ปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 3-11 ปี พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่ มีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยระดับประสิทธิผลในการ

ปฏิบัติงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง พนักงานที่มีปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกัน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลาง

งานวิจัยต่างประเทศ

Aulander (1990) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลเพื่อที่จะพัฒนากลยุทธ์บริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 128 คน พบว่าพยาบาลที่มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงจะมีประสบการณ์ของความพึงพอใจเกี่ยวกับงานอยู่ในระดับสูงเช่นกัน และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากงานวิจัย คือ ความพึงพอใจภายในเกี่ยวกับงานและความผูกพันต่อองค์กร ไม่ใช่องค์ประกอบที่ขึ้นแก้กันกับแรงจูงใจ สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญมากขึ้นก็คือ การให้อำนาจแก่พนักงานมากขึ้นและให้อำนาจการควบคุมงานและสิ่งแวดล้อมด้วยตนเองด้วย

Garrett (1996) ศึกษาประสิทธิผลในการพัฒนาพนักงาน ในโรงพยาบาล 14 แห่ง ในรัฐแอทแลนติกกลาง โดยทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารหน่วยดูแลสุขภาพ 28 คน ผู้บริหารโรงพยาบาล 8 คน ผู้บริหารฝ่ายพยาบาล 9 คน และผู้บริหารฝ่ายพัฒนาพนักงาน 11 คน พบว่าประสิทธิผลของการพัฒนาพนักงานนั้นสามารถเพิ่มขึ้นได้โดยปัจจัยทางด้านบรรยากาศองค์การที่ให้คุณค่าของการศึกษา การให้ทุน และทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อนร่วมงานและการสนับสนุนของฝ่ายบริหาร ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากการพัฒนาพนักงาน

จากแนวคิด ความหมาย ทฤษฎี ปัจจัยและองค์ประกอบ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความถึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง สำนักงานใหญ่เพลินิจิต ว่ามีมากน้อยเพียงไร เพื่อผู้บริหารจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของการไฟฟ้านครหลวงให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัยของตัวแปรอิสระ คือ แรงจูงใจในการทำงาน โดยอาศัยแนวคิดของทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961, 100-110) ส่วนการศึกษาตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยแนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's two-factor theory, 1959, 110-111)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลและแรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวง สำนักงานใหญ่เพลินิจิต

