

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนแรก จะกล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

ตอนสอง เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

ตอนสาม เป็นวรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม และวงการศึกษ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2507 เป็นต้นมา

ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน แต่มีความหมายคล้ายคลึงกัน เช่น มอร์ส<sup>1</sup> (Morse) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียดของผู้ทำงานให้ต่ำลง เมื่อความตึงเครียดต่ำลง เขาก็ยอมเกิดความพอใจ ดังนั้นความตึงเครียดจึงเป็นบ่อเกิดของความพอใจหรือไม่พอใจ ซึ่งความตึงเครียดนี้ย่อมมีผลเกี่ยวเนื่องมาจากความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) ถ้าบุคคลใดได้รับการตอบสนองตามความต้องการ ก็จะทำให้ความตึงเครียดลดลงและเกิดความพอใจ โยเคอร์และคณะ<sup>2</sup> (Yoder and Others) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จวัตถุประสงค์ขององค์กร คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางค่าน้ำใจและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขา ซึ่งมีความหมายคล้ายคลึงกับที่มอร์สได้กล่าวไว้

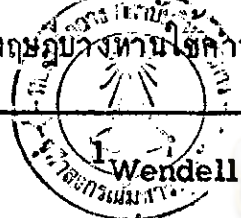
---

<sup>1</sup>Nancy C. Morse, Satisfaction in White Collar Job (Ann Arbor : University of Michigan Press, 1953), p. 27.

<sup>2</sup>Dale Yoder and Others, Handbook of Personnel Management and Labor Relations (New York : McGraw-Hill Book Co. , 1958), p.6.

นอกจากนี้ เฟรน<sup>1</sup> (French) ได้กล่าวว่า คนจะเกิดความพึงพอใจในงานใดก็ตาม สถานภาพของงานที่ ซึ่งก็หมายถึง การบริหารงานที่ ทั้งนี้ เพราะลักษณะงานที่ที่จะก่อให้เกิด สถานภาพทางสังคมสูงและทำให้บุคคลสามารถปรับบุคลิกภาพของตนให้เข้ากับสภาพสังคมทั้ง ภายในและภายนอกองค์กรได้ ดังนั้นเมื่อบุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรได้ก็ย่อมมีความพึงพอใจในงาน ส่วน แอปเปิ้ลไวท์<sup>2</sup> (Applewhite) ได้ให้ ความหมายว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึง ความสุขที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ในที่ทำงาน ความสุขที่ได้รับจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องานและ ความพอใจเกี่ยวกับรายได้ โวลแมน<sup>3</sup> (Wolman) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการ หรือแรงจูงใจ วอลเลอร์สไตน์<sup>4</sup> (Wallerstein) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือเป็นความรู้สึกชั้นสุดท้าย ที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ความพึงพอใจในงานนี้ยังเข้าไปเกี่ยวข้องกับขวัญของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย ทั้งนี้ เพราะ มีนักทฤษฎีบางท่านใช้คำว่า "ความพึงพอใจในงาน" แทนคำว่าขวัญ กูเลียน<sup>5</sup> (Gulan) ได้กล่าว

 Wendell French, The Personnel Management Process (Boston : Houghton Mifflin Co. , 1964) pp. 28-29.

<sup>2</sup> Phillip B. Applewhite, Organization Behavior (Englewood Cliffs, : New Jersey , Prentice-Hall Inc. , 1965) , p.6.

<sup>3</sup> Benjamin B. Wolman, Dictionary of Behavioral Science (Ban Nostrund : Reinhold Company, (1973) , p. 384.

<sup>4</sup> Harvey Wallerstein, A Dictionary of Psychology (Marylan : Penguin Books, Inc. , 1971), p. 256.

<sup>5</sup> Robert M. Gulian, "Some Definitions of Moral," in Edwin A. Fleishman (ed.) Studies in Personnel and Industrial Psychology (Homewood, Illinois : The Dorsey Press, Inc. 1961), pp. 303-304.

ว่า **ขวัญ** คือทัศนคติที่มีต่องาน ขวัญเป็นเรื่องของความต้องการแต่ละคนซึ่งถูกตอบสนอง และเป็นเรื่องความพึงพอใจในงานด้วย ส่วน **เชอร์แมน<sup>1</sup> (Sherman)** ไคอังกาลาวของนักทฤษฎีบางคนว่า ขวัญ หมายถึง ทัศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่องานที่กระทำ ความพึงพอใจในงานที่ทำได้ และการปรับตัวของเขาเอง ดังนั้น ความหมายที่กล่าวถึง "ความพึงพอใจในงาน" และ "ขวัญ" จึงเป็นการยากที่จะแยก เพราะมีความหมายคาบเกี่ยวและครอบคลุมกันอยู่ ดังนั้นพอจะกล่าวสรุปได้ว่า ผู้ที่มีความพึงพอใจในงานก็ย่อมจะต้องมีขวัญดี และผู้ที่มีความไม่พึงพอใจในงาน ย่อมมีความเบื่อหน่ายไม่อยากทำงาน ลาออกจากงาน และเปลี่ยนอาชีพ ซึ่งก็เป็นลักษณะที่รับบอกว่า บุคคลในหน่วยงานนั้นขวัญไม่ดีเช่นเดียวกัน ซึ่งผู้บริหารงานจะต้องศึกษาหาสาเหตุและหาทางแก้ไข เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจในงานนั้นจะเกิดจากองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ ย่อมเป็นผลจากองค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง ทั้งนี้หลายท่านได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจหมายถึงผลรวมของความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่าชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่าง ๆ ในการทำงานของเขา และมีระดับมากน้อยเท่าใด ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องทำการศึกษารูปแบบต่าง ๆ ในการทำงานว่ามีอะไรบางอย่างที่ชอบและไม่ชอบ จะส่งเสริมและปรับปรุงสภาพงานต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

### ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานที่สำคัญมีอยู่ 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีแห่งสิ่งจูงใจ-สุขศาสตร์ (Two-Factor Theory) ของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) และทฤษฎีความต้องการความพอใจในการทำงาน (Need Satisfaction Theory) ของมาสโลว์ (Maslow) และทฤษฎี X และ Y แต่ละทฤษฎีมีแนวคิดและสาระสำคัญ คือ

1. ทฤษฎีแห่งสิ่งจูงใจ-สุขศาสตร์ ของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) ทฤษฎีนี้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของปัจจัย 2 พวก คือ สิ่งจูงใจ (Motivator) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิด

<sup>1</sup> Arthur W. Sherman and Herbert J. Chruden, Personnel Management (3 rd. ed. ; Cincinnati, Chicago : South-Western Publishing Co., 1968) , p. 434.

ความไม่พอใจ แต่จะไม่ทำให้เกิดความพอใจ โดยเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) มอสเนอร์ (Mausner) และสไนเคอร์แมน (Snyderman)<sup>1</sup> ได้ทำการวิจัยที่เมืองพิทส์เบิร์ก (Pittsburgh) มลรัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อปี ค.ศ. 1959 การวิจัยนี้ทำขึ้นเพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กที่ว่า มนุษย์มีความปรารถนาเป็น 2 ประการ ประการหนึ่งคือ ความปรารถนาที่จะขจัดความเจ็บปวดทางร่างกายทั้งหลายให้หมดไป เช่น ความหิว ความหนาวของเสื้อผ้าอากาศ การหลีกเลี่ยงจากภัยอันตราย เป็นต้น และอีกประการหนึ่งคือ ความปรารถนาในความเจริญเติบโตทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจจากความสำเร็จในการทำงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป และสิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ทางใจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ นักบัญชีและวิศวกร ในโรงงานอุตสาหกรรมในเมืองพิทส์เบิร์ก คณะของเฮอริชเบอร์ก ได้สัมภาษณ์บุคคลดังกล่าวโดยใช้คำถามที่เตรียมล่วงหน้ามาก่อน คำถามเหล่านี้ประสงค์จะหาคำตอบว่า

- 1) ปัจจัยอะไรที่ทำให้นักบัญชีและวิศวกรได้รับความพึงพอใจในการทำงาน
- 2) ปัจจัยอะไรที่ทำให้เขาเหล่านั้นไม่ได้รับความพึงพอใจในการทำงาน
- 3) ปัจจัยในข้อ 1) และ 2) แตกต่างกันหรือไม่

คณะของเฮอริชเบอร์กได้พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องกับความพึงพอใจในการทำงานนั้น แตกต่างไปจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องกับความไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีความสัมพันธ์กับเนื้อหาสาระของงานโดยตรง ปัจจัยประเภทนี้คณะของเฮอริชเบอร์กได้พบว่ามีอยู่ 5 ชนิด คือ

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
- 2) การได้รับความยอมรับนับถือในความสามารถจากผู้อื่น (Recognition)
- 3) ลักษณะของงานที่ทำ (Work Itself)
- 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility)

---

<sup>1</sup>Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and B. B. Snyderman, The Motivation to Work, (New York : John Wiley, 1959).

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement)

และปัจจัยอีก 9 ชนิดที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงานมีความเกี่ยวข้องกับ  
ความไม่พอใจในงาน ได้แก่

1) ค่าจ้าง (Salary)

2) โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship)

4) การนิเทศงาน (Supervision)

5) นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration)

6) สภาพการทำงาน (Working Condition)

7) ความมั่นคงในงาน (Security)

8) ชีวิตส่วนตัว (Personal Life)

9) ฐานะของอาชีพในสายตาของสังคม (Status)

คณะของเฮอรัช เบออร์กได้พบว่า ถึงแม้ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับเนื้อหา  
สาระของงานจะขาดไปก็ไม่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกว่าคุณไม่มีความพอใจในงาน แต่ถ้ายปัจจัย  
ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงานขาดตกบกพร่องไป บุคคลจะไม่มี ความพอใจในงานทันที  
เนื่องจากปัจจัยที่มักนำมาซึ่งความพอใจในงาน มีผลให้เกิดการกระตุ้นต่อบุคคลให้  
ตั้งใจทำงาน เฮอรัช เบออร์ก จึงเรียกปัจจัยนี้ว่า สิ่งจูงใจในการทำงาน (Motivator) และ  
ในขณะเดียวกันปัจจัยที่มักนำมาซึ่งความไม่พอใจในงานซึ่งมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงาน  
และมีหน้าที่ป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยทางสุขศาสตร์ (Hygiene)  
ซึ่งหมายถึง การฉีกขาดป้องกันและรักษาสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศถูกสุขลักษณะ

ปัจจัยทั้งสองพวกที่ เฮอรัช เบออร์ก พบจากทัศนคติเกี่ยวกับงานดังกล่าวนี้ จะเห็นได้  
ว่าไคสะ ทอนแนวกิคของ เฮอรัช เบออร์กที่ความมนุษย์มีความปรารถนาเป็นสองสถานคือ ความปรารถนา  
ที่จะขจัดความเจ็บปวดทรมานและความปรารถนาในความเจริญเติบโตทางใจ เงินเดือนไม่  
พอใช้ ทำงานในที่ที่เสี่ยงภัย หัวหน้างานจู้จี้ ไม่มีความสัมพันธ์ในหมู่คณะและสิ่งอื่น ๆ ที่สัมพันธ์  
กับสิ่งแวดล้อมของงานจะสามารถบำบัดไคควยปัจจัยทางสุขศาสตร์ ถ้ายปัจจัยเหล่านี้มีระดับต่ำ  
ในสายตาของคนงาน ย่อมทำให้เกิดความไม่พอใจในงานนั้น ๆ เพราะมันไม่สามารถขจัดความ



เจ็บปวดทรมานให้แก่เขาได้ ในขณะที่เดียวกัน ถ้าบุคคลทำงานไม่ตรงกับความสามารถของเขา ไม่เคยมีความรู้สึกในความสำเร็จจากงานที่เขาทำ ตั้งแต่ทำงานมาไม่เคยได้เลื่อนขั้นหรือตำแหน่งเลย และสิ่งอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับเนื้อหาของงาน เขาย่อมไม่มีความรู้สึกพอใจในงานของเขา ทั้งนี้เพราะว่า บั๊จจัยต่าง ๆ เหล่านั้นไม่สามารถสนองความต้องการของเขาในด้านความเจริญเติบโตทางใจได้ อย่างไรก็ตาม เฮอริช เบออร์ก อธิบายว่า Motivator มีค่าเป็นบวก (+) เท่านั้น จึงจะมีผลทำให้บุคคลเกิดความพอใจ แต่ถ้ามี่ค่าเป็นลบ (-) มันก็มีได้ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงาน แต่ในขณะที่เดียวกัน Hygiene มีค่าเป็นลบ (-) บุคคลจะมีความรู้สึกไม่พอใจในงาน แต่ถ้ามี่ค่าเป็นบวก (+) มันก็มีได้ทำให้บุคคลเกิดความพอใจแต่อย่างไรก็ตาม เพราะมันทำหน้าที่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจเท่านั้น ไม่ได้ทำหน้าที่ให้บุคคลเกิดความพอใจในงานด้วย

2. ทฤษฎีความต้องการความพอใจในการทำงานของมาสโลว์ (Maslow) เป็นแนวคิดใหม่เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ โดยมาสโลว์ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างสิ่งจูงใจ ซึ่งเป็นแนวคิดที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อความต้องการของมนุษย์ที่มีความต้องการขั้นมูลฐานเป็นลำดับขั้น โดยพบว่าความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ขั้นแรกสุด ได้แก่ ความต้องการสิ่งจำเป็นต่อร่างกายสำหรับดำรงชีวิต (Physical needs) เช่น ออกซิเจน อาหาร น้ำ การนอน ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับความต้องการขั้นสอง ได้แก่ ความต้องการมีความปลอดภัย (Safety needs) เพื่อสนองการให้ตนเองพ้นจากภัยอันตรายภายนอกทุกด้าน ความต้องการขั้นสาม ได้แก่ ความต้องการทางสังคม (Social needs) คือ มีความต้องการเป็นเจ้าของ ต้องการมีมิตร ต้องการเข้าสังคม ต้องการความรัก และความต้องการขั้นสุดท้าย ได้แก่ ความต้องการเป็นตัวของตัวเอง (Self realization) เช่น ต้องการความเชื่อมั่นในตนเอง ต้องการมีความสำเร็จในชีวิต ต้องการมีความรู้ ต้องการมีเกียรติ และตำแหน่ง ต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากบุคคลอื่น เป็นต้น

<sup>1</sup> Abraham H. Maslow, Motivation and Personality, (New York: Harper and Row, 1954), pp. 72-74.

แนวคิดของมาสโลว์มีอยู่ว่า มนุษย์ต้องได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ร่างกายต้องการ ให้ได้สมความต้องการเสียก่อน และแล้วจะคอยคิดถึงในเรื่องอื่น ๆ ต่อไปได้อีก บุคคลทุกคน ทุกนามทุกเพศความสนใจทั้งหมดไปในทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ได้มีอาหารกิน มีน้ำดื่ม การดำรงชีพ อย่างมีความสุขเพียงพอ และเพื่อป้องกันอันตรายที่จะบังเกิดขึ้นแก่ตน ครั้นเมื่อได้รับการสนองตอบตามความต้องการทั้งสองชั้นโดยไม่มีความหิว ไม่รู้สึกหนาว และกระหายอย่างอื่นอีกแล้ว พฤติกรรมของบุคคลนั้นก็จะได้รับการจูงใจให้สนใจในความต้องการชั้นต่อไปเพิ่มขึ้น คือ ความต้องการมีความปลอดภัย บุคคลเมื่อมีความหิวจืด เขาอาจยอมเสี่ยงอันตรายเพื่อให้ได้อาหารมาบำบัดความต้องการนั้น เมื่อพอมีอาหารอยู่ในครอบครองเกินความต้องการแล้ว เขาไม่กล้าเสี่ยงอันตรายเหมือนขณะมีความหิวเลย แสดงว่าขณะที่เขาได้รับการจูงใจอย่างแรง จากความต้องการที่จะป้องกันจากการเสี่ยงภัยขึ้นมาทันที

กล่าวโดยทั่วไปได้ว่า บุคคลเมื่อได้รับการสนองความต้องการในขั้นต้นเพียงพอแล้ว ความต้องการในขั้นถัด ๆ ไปก็จะเริ่มมีความจำเป็นยิ่งขึ้นตึกตามมาเป็นตัวจูงใจของพฤติกรรม นั้นย่อมแสดงว่า ในสังคมที่ค่อนข้างมั่นคงอุดมสมบูรณ์ ผู้บังคับบัญชาจะพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามี ความต้องการในการโอ้อวดโอ้อามากที่สุดอันเป็นความต้องการขั้นสูงขอยก ส่วนความต้องการ ทางสังคมมีความสำคัญน้อยกว่า สำหรับความต้องการอาหารและความปลอดภัยมีอยู่พร้อมแล้ว

### 3. ทฤษฎี X และ Y

ปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงไปมากทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลผลักดันให้มีการพัฒนาแนวความคิดใหม่ ๆ เพื่อบริหารงานให้ทันตามความต้องการ ฉะนั้น องค์การต่าง ๆ จึงหันมาสนใจบุคคล ตามสมมุติฐานเกี่ยวกับบุคคล ได้เปลี่ยนจากการมองมนุษย์เป็นเครื่องยนต์ เครื่องจักรมาเป็นมนุษย์ คือ คนที่มีจิตใจ มีความต้องการ มีความรู้สึกหิว เหนื่อย และต้องการความเจริญก้าวหน้า

แมก เกรเกอร์<sup>1</sup> (McGregor) ได้กล่าวถึงทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไว้ว่า ตามหลักของทฤษฎี X คือว่า มนุษย์เป็นผู้ไม่ชอบงานและจะหลีกเลี่ยงการทำงานถ้าเขาสามารถ

<sup>1</sup> Douglas McGragor, The Human Side of Enterprise. (New York : McGraw Hill Book Company, 1960), pp. 33-34.

ทำได้ คนส่วนใหญ่ต้องการให้มีการบังคับ ควบคุม และแนะแนวทาง รวมทั้งการลงโทษ ดังนั้น ความทฤษฎี X นี้ หากจะให้คนทำงานใหม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การจะต้องมีการบังคับ ควบคุม และขู่เช็ดู หากใครไม่ทำงานจะต้องมีมาตรการลงโทษ เพราะมนุษย์ส่วนใหญ่ต้องการเช่นนั้น ทั้งยังไม่ประสงค์จะมีภาระความรับผิดชอบ บางครั้งอาจรับแต่ความชอบ ความผิดไม่ยอมรับ

ส่วนทฤษฎี Y นั้น มีข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับบุคคลว่า การใช้ความพยายามทั้งกาย รางกายและสมองของมนุษย์เพื่อทำงานเป็นเรื่องธรรมชาติเหมือนกับการเล่นกีฬา หรือการพักผ่อน มนุษย์โดยทั่ว ๆ ไปเป็นผู้ที่ชอบงาน และงานอาจเป็นที่มาของความพึงพอใจได้ หรืออาจเป็นที่มาของการลงโทษได้เช่นกัน<sup>1</sup> มนุษย์จะทำงานด้วยความตั้งใจ ถ้าเขามีความพอใจหรืออยู่ในสภาวะที่ส่งเสริมให้เขาทำงาน แต่ถ้าเขามีทางเลือกเลี้ยงได้ก็อาจจะไม่ทำงาน การควบคุมและการขู่จะลงโทษมิได้เป็นวิธีที่จะทำให้เขาทำงาน เขาอาจไม่ต้องการถูกควบคุมหรือบังคับมากเกินไป ตรงข้ามเขาอาจมีความต้องการที่จะควบคุมตนเองและทำงานด้วยความสามารถ ความชำนาญของเขาพร้อมที่จะทำงานใหม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และการดึงดูดชักจูงให้เขาทำงานจะต้องอาศัยเครื่องล่อต่าง ๆ ทั้ง hygiene factors และ motivation factors

ปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ให้ความสนใจบุคคลตามสมมุติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ตามทฤษฎี Y มากขึ้น ส่วนองค์การลักษณะใดจะใช้ทฤษฎีใดนั้นต้องยอมพิจารณาถึงทั้งบุคคล ลักษณะงาน และองค์การแต่ละแบบ

#### องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

เนื่องจากความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน เกี่ยวข้องกับค่านิยมของแต่ละบุคคล ความพึงพอใจในงานมีองค์ประกอบต่าง ๆ อยู่หลายประการด้วยกัน กิลเมอว์

<sup>1</sup>Ibid., pp. 47-48.



และคณะ<sup>1</sup> (Gilmer and Others) ได้สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) องค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เขาค้นคิดก็จะเกิดความพอใจ

2. การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันคับหนึ่่งที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้ เขาพบว่าผู้หญิงมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าผู้ชาย

3. ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้อย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และในคนที่อายุมากขึ้นจะมีความต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

4. เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงของสถาบัน และการดำเนินงานภายในของสถาบัน ซึ่งพบว่าคนอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าคนอายุน้อย

5. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ หองอาหาร หองน้ำ หองสุขา ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายอย่างที่แสดงว่า สภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการทำงาน และในระหว่างผู้หญิงโดยเฉพาะผู้ที่แต่งงานแล้ว จะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

---

<sup>1</sup>Van Haller B. Gilmer and Others, Industrial and Organization Psychology, p. 255.

6. ค่าจ้าง (Wages) มีความสำคัญ คือ องค์ประกอบทั้งหมดของคนงานชาย จะเห็นว่าค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ทำงานในสำนักงานหรือหน่วยงานของรัฐ
7. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่อมีอายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง
8. ลักษณะทางสังคม (Social aspect of the job) ทำงานโดยปฏิบัติงานรวมงานกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น
9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษา
10. ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น

ไกเซลและบราวน์<sup>1</sup> (Ghiselli and Brown) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานแตกต่างจากที่กล่าวมาแล้ว คือ

1. ระดับอาชีพ (Occupational level) คือ อาชีพนั้นอยู่ในลักษณะหรือความนิยมของคนอย่างไร ถ้าอาชีพอยู่ในสถานะสูงเป็นที่นับถือของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สภาพการทำงานต่าง ๆ อยู่ในลักษณะสะดวกสบายเหมาะสมแก่การทำงาน
3. ระดับอายุ (Age) พบว่าบางครั้งก็มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน บางครั้งก็ไม่มีความสัมพันธ์ แต่จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานระหว่างอายุ 25-34 ปี และอายุ 45-54 ปี มีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าในกลุ่มอื่น ๆ

---

<sup>1</sup>Edwin E. Ghiselli and Clarence W. Brown, Personnel and Industrial Psychology (New York : McGraw-Hill Book Co. , Inc., 1965), pp. 430-433.

4. รายได้ ใ้แก่ จำนวนรายได้ประจำ และรายได้พิเศษ

5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดการกับคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงานย่อมมีผลต่อขวัญและการผลิต

นอกจากองค์ประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ยังมีสิ่งจูงใจ (Motivators) และเครื่องล่อใจ (Incentive) สิ่งจูงใจที่สำคัญใ้แก่ สภาพของการทำงานที่ถูกต้องตามลักษณะ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เป็นต้น เครื่องล่อใจในการทำงานเชื่อกันว่าคือ เงิน แต่จากการศึกษาวิจัยพบว่า เงินอย่างเดียวไม่ใช่ปัจจัยที่ทำความพอใจใ้แก่คนทำงาน<sup>1</sup> เครื่องล่อใจใ้แก่คนเกิดความพอใจในงานในทัศนะของบาร์นาร์ด<sup>2</sup> (Barnard) มีอยู่ 7 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับวัตถุ ประกอบด้วย เงิน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ เป็นต้น
2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาส เช่น โอกาสเกี่ยวกับความมีชื่อเสียง ความเด่น ความมีอำนาจอิทธิพล การใ้รับตำแหน่งดี ๆ

3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพวัสดุอุปกรณ์ ความร่วมมือ การใ้รับบริการ ซึ่งอาจจะใ้โดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว

4. ความสามารถขององค์กรที่จะใ้ทำความพึงพอใจแก่บุคคลโดยเปิดโอกาสใ้เขาแสดงอุดมคติโดยเสรี เพื่อก่อใ้เกิดความภูมิใจในฝีมือตลอดจนโอกาสที่องค์กรจะใ้เขาใ้มีสวัสดิการต่าง ๆ แก่ตัวเขาเอง ครอบครัว หรือบุคคลอื่น ๆ

5. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน การมีสัมพันธ์อันดีมิตรกับบุคคลภายในหน่วยงาน ความผูกพันกับสถาบัน และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมสถาบัน

---

<sup>1</sup>บุญสร้าง เจียมปรีชา, "ศิลปการจูงใจใ้คนทำงานเต็มที่," รัฐศาสตร์, (14 กุมภาพันธ์ 2500) , 45.

<sup>2</sup>Chester I. Barnard, The Function of Executive (Cambridge : Harvard University Press, 1966), p.p. 142-149.

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นไปตามปกติและทัศนคติทั้งในแง่ของ  
สถาบัน ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติ

7. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางสังคม ความมั่นคงในการทำงานและ  
การมีหลักประกันอยู่ยงคงถาวร

### งานวิจัยบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

เอทซ์ไอโอนี<sup>1</sup> (Etzioni) กล่าวว่าในระหว่างปี 1927-1932 เมโย  
และคณะได้ทำการศึกษาค้นคว้าทดลองเกี่ยวกับความสำคัญของบุคคลในฐานะเป็นองค์ประกอบ  
ของการจัดการ การทดลองนี้ทำขึ้นที่เมือง Hawthorne นครชิคาโก โดยทำการทดลอง  
ที่บริษัท Western Electric โดยใช้คนงานจำนวน 2,000 คน จากการทดลองนี้ คณะ  
ผู้ทดลองได้พบความจริงว่า

1. คนงานมิใช่เศรษฐกิจที่ปฏิบัติได้ เช่นเดียวกับปัจจัยทางกายภาพ แต่  
คนงานเป็นสิ่งที่มีชีวิต ท้าทายและซับซ้อนเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน
2. ปริมาณการทำงานมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถทางกายภาพแต่เพียงอย่างเดียว  
หากแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย
3. บทบาทรางวัลทางจิตใจ มีผลต่อการกระตุ้นในการทำงาน และให้ความพอใจ  
ในทางการทำงานมากกว่าที่จะให้รางวัลทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว
4. การแบ่งแยกการทำงานตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) มิได้  
เป็นหลักประกันว่าจะอำนวยความสะดวกสูงสุดในการทำงานเสมอไป หากแต่ยังมีปัจจัยอื่น ๆ  
ประกอบอีกหลายประการ
5. คนงานจะไม่มีปฏิริยาสนองตอบต่อวิธีการจัดการหรือรางวัลใด ๆ

<sup>1</sup>Amitai Etzioni, Modern Organization (New Jersey :  
Prentice-Hall, Inc., 1964) , p.32.

มากนักในส่วนบุคคล หากแต่จะมีการสนองตอบในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม

จากผลการทดลองครั้งนี้ก่อให้เกิดปรากฏการณ์อย่างใหม่ในวิธีการจัดการงาน ซึ่งเรียกว่า การจัดการงานตามแนวมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) คือให้ความสำคัญแก่คน ในฐานะเป็นปัจจัยแห่งการจักการ ดังนั้นการที่จะให้งานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพนั้น หัวหน้างานต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ในบุคคลทุกคนที่ปฏิบัติงานด้วย ให้เขามีความรู้สึกว่ามีความสำคัญ เขาจะเฝ้าพอใจที่จะทำงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงาน

ไวลีส<sup>1</sup> (Wiles) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาปริญญาโท ที่กำลังศึกษาวิชาการบังคับบัญชาซึ่งจะออกไปประกอบ อาชีพครูจำนวน 1,000 คน ผลการศึกษาพบว่า นักศึกษาเหล่านี้มีความต้องการเกี่ยวกับ ความมั่นคงและความเป็นอยู่ที่สบาย สภาพการทำงานที่ดี ให้หมู่คณะยอมรับว่าตนเป็นสมาชิก ความยุติธรรม ความสำเร็จ และความก้าวหน้า การให้ผู้อื่นเห็นว่าตนมีความสำคัญ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและโอกาสที่จะดำรงความเป็นตัวของตัวเอง

นิโคลสันและมิลจัส<sup>2</sup> (Nicholson and Miljus) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความ พึงพอใจและการเปลี่ยนงานของอาจารย์ในวิทยาลัยศิลปศาสตร์ และค้นพบว่าอาจารย์มี ความพึงพอใจในลักษณะงาน แต่มีความพึงพอใจน้อยกว่ากับองค์ประกอบอื่น เช่น รางวัล หรือ ผลประโยชน์ที่ได้รับในรูปของวัตถุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าจ้างและการเลื่อนตำแหน่ง

<sup>1</sup>Kimbol Wiles, Supervision for Better School (Englewood Cliffs, : New Jersey , Prentice-Hall Inc., 1967), p. 229.

<sup>2</sup>Edward A. Nicholson and Robert C. Miljus, "Job Satisfaction and Turnover Among Liberal Arts College Professors," Personnel Journal 51 (November 1972) : 840-845.



เวเลซ<sup>1</sup> (Velez) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจใน องค์ประกอบภายในและองค์ประกอบภายนอกของงาน ของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ในรัฐโคลัมเบีย องค์ประกอบภายนอกของงานได้แก่ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ สภาพของงาน การบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคง-ในงาน นโยบายของการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่วนองค์ประกอบ ภายในของงาน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน การยอมรับในผลงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบในงาน และความเจริญก้าวหน้า จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจต่อองค์ประกอบภายนอกของงาน ได้แก่ เงินเดือนและ ผลประโยชน์ นโยบายการบริหาร ส่วนองค์ประกอบภายในที่สำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในงาน

2. ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจในงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงาน ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

จามานน์<sup>2</sup> (Jamann) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานของ พยาบาลที่อยู่ในโครงการ B.S.N. จากการวิจัยพบว่า

1. มีองค์ประกอบ 13 อย่าง ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงในงาน ทักษะความสามารถ การได้รับการยอมรับฟัง ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บริหารที่

---

1 Guillermo V. Velez, "A Study of Faculty Satisfaction Dissatisfaction with the Intrinsic and Extrinsic Job Factors in Columbia University," Dissertation Abstracts in Humanities and Social Sciences (1972) : 997.

2 JoAnn S. Jamann, "Job Satisfaction and Dissatisfaction of Nurse Faculty in B.S.N. Programs" , Dissertation Abstracts in Humanities and Social Science (1975) : 4914-4915.

รับผิดชอบ เทคนิคในการนิเทศและการควบคุมงาน สถานภาพของงาน และระดับคุณวุฒิ

2. องค์ประกอบที่ทำให้ไม่พึงพอใจในงาน คือ นโยบายการบริหารงาน งาน-  
ส่วนตัวที่งาน

3. องค์ประกอบที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ การทำงาน  
เป็นกลุ่ม การเลื่อนตำแหน่ง ผลประโยชน์ที่ได้รับ

4. องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ ลักษณะงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน การมีโอกาส  
ได้ใช้ความรู้ความสามารถ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงของงาน และงาน  
ที่ท้าทายความสามารถ

คานาเซียน<sup>1</sup> (Chanestlan) ได้ทำการวิจัยเรื่องลักษณะของความพึงพอใจ  
ในงานของผู้ปฏิบัติงานกิจการนักศึกษาในวิทยาลัย จากการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในงานมีส่วนสัมพันธ์กับเงินเดือน

2. ผู้ที่มีความพึงพอใจในงานสูง มักจะเป็นผู้ที่มีตำแหน่งสูง เงินเดือนสูง  
มีการศึกษาสูง ได้รับการยอมรับ สถานภาพของงานดี งานมีความก้าวหน้า

✓ ราดา<sup>2</sup> (Rada) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ  
ในงานของวิทยาลัยครูชุมชน โดยศึกษาจากองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ความพึงพอใจในการ-  
สอน สภาวะแวดล้อมและการสนับสนุน การนิเทศและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ภายใน  
และความเข้าใจในบทบาทของคณะ ผลการศึกษาได้พบว่า ระยะเวลาของประสบการณ์

<sup>1</sup>Deborah L. Chanestlan, "The Nature of Job Satisfaction Among College Student Personnel Workers", Dissertation Abstracts in Humanities and Social Sciences (1975) : 5739.

<sup>2</sup>Alexander Rada, "A Study of Factors Influencing Job Satisfactions of Community College Teachers" (Ph.D. Dissertation, University Microfilms International, Ann Arbor Michigan 48106, 1975), p. II.

ในการสอนไม่มีความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญ แต่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญชี้ให้เห็นว่า อาจารย์ที่มีพื้นฐานการทำงานอื่นมาแล้ว มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนเพียงอย่างเดียว พื้นฐานการสอนที่มีมาก่อนของอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัย ระดับวิทยาลัยที่มีระยะเวลาการสอน 4 ปี ระดับมัธยมศึกษา และระดับประถมศึกษา ไม่มีความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญมีระหว่างอาจารย์ผู้สอนทางคานอาชีพและอาจารย์ผู้สอนทางคานวิชาการ อาจารย์ที่มีพื้นฐานทางคานอาชีพมีความพึงพอใจในการสอนในวิทยาลัยครูชุมชนมากกว่าอาจารย์ผู้สอนทางคานวิชาการ

#### งานวิจัยในประเทศไทย

เลือน สุริหาร<sup>1</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพความพึงพอใจในงานของพยาบาล ในโรงพยาบาลศิริราช ปรากฏว่า พยาบาลร้อยละ 72 ไม่มีความพึงพอใจในงาน และอยากเลิกประกอบอาชีพเป็นพยาบาล มีเพียงร้อยละ 27 เท่านั้น ที่ตอบว่ายังไม่คิดจะลาออกจากงานพยาบาล นอกนั้นไม่ตอบ

ประศักดิ์ ตปนียากร<sup>2</sup> ได้ทำการศึกษาสภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์วิทยาลัยครู สังกัดกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้แบบสำรวจที่มีองค์ประกอบ 7 อย่าง คือ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย และศักดิ์ศรีของอาชีพ ผลการศึกษาพบว่า

<sup>1</sup> เลือน สุริหาร, รายงานการวิจัยสภาพความพึงพอใจในงานของพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช มหาวิทยาลัยมหิดล (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2512) หน้า 84.

<sup>2</sup> ประศักดิ์ ตปนียากร, สภาพความพึงพอใจในงานของวิทยาลัยครู (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512) หน้า ๑.

1. สภาพความพึงพอใจของอาจารย์วิทยาลัยครูส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจในเรื่อง เงินเดือนและสวัสดิการ และมีความพึงพอใจสูงในเรื่องศักดิ์ศรีของอาชีพ

2. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างอาจารย์หญิงชาย อาจารย์ส่วนภูมิภาคกับส่วนกลาง อาจารย์ตรีกับโท อาจารย์ตรีกับเอก และอาจารย์โทกับเอก ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

จรุง ณาสุวรรณ<sup>1</sup> ได้วิจัยโดยดัดแปลงทฤษฎีแห่งความพึงพอใจในงานของ เฮอริช เบออร์ก มาใช้กับครูอาชีวศึกษาในประเทศไทย และใช้องค์ประกอบที่มุ่งใจและองค์ประกอบค่าจุนรวม 14 องค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูอาชีวศึกษาที่ได้รับการศึกษาจากต่างประเทศและผู้ที่ได้รับการศึกษาภายในประเทศมีความรู้สึกพอใจในอาชีพไม่แตกต่างกัน

2. องค์ประกอบซึ่งนำมาซึ่งความพอใจและไม่พอใจในการทำงานของครูอาชีวศึกษา ส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงกับทฤษฎีของ เฮอริช เบออร์ก แต่มีข้อที่แตกต่างไปจากทฤษฎีของ เฮอริช เบออร์ก คือ

2.1 ครูอาชีวศึกษาทั้งพอใจและไม่พอใจในอาชีพ มีความรู้สึกต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับสูง ทั้งที่องค์ประกอบชนิดนี้เป็นองค์ประกอบค่าจุนตามทฤษฎีของ เฮอริช เบออร์ก

2.2 ครูอาชีวศึกษามีความรู้สึกต่อการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับต่ำ

2.3 ครูอาชีวศึกษาไม่พอใจในอาชีพ มีความรู้สึกต่อฐานะทางอาชีพในสายตาของสังคมในระดับต่ำสุด

<sup>1</sup>จรุง ณาสุวรรณ, "อาชีพครูอาชีวศึกษา" งานปริทัศน์ศิลปวัฒนธรรมนักเรียน ครั้งที่ 36 พ.ศ. 2516 (กรุงเทพฯ : กุรุสภา, 2516) หน้า 60-70.

3. อายุ สถานที่ปฏิบัติราชการ ระดับการศึกษาไม่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจ  
ต่ออาชีพแต่อย่างไร

เขาวลัทธิ เลาเหะจินกา<sup>1</sup> ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจและความตั้งใจที่จะ  
ทำงานอยู่ต่อไป หรือลาออกของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาล ของมหาวิทยาลัยใน  
กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงานโดยส่วนรวมของพยาบาล  
ประจำการในโรงพยาบาลของมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง แต่  
มีความพึงพอใจในเรื่อง เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในการทำงานและ  
นโยบายการบริหารอยู่ในระดับต่ำ

สากุล จริยวิธานนท์<sup>2</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพอใจในงานของอาจารย์  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า โดยส่วนรวมอาจารย์ในสถาบันมีความ  
พอใจในงานระดับปานกลาง ยกเว้นในส่วนที่เกี่ยวกับปัจจัยเรื่อง เงินเดือนซึ่งปรากฏว่า  
ไม่เป็นที่พอใจของอาจารย์มากที่สุด ทางออกที่จะช่วยบรรเทาหรือแก้ปัญหานี้ได้บ้างก็โดย  
ให้ความช่วยเหลือในด้านอื่น เป็นต้นว่า เพิ่มเงินตอบแทนในรูปงานวิจัย จัดสร้างที่พักอาศัยให้  
หรือจัดสวัสดิการอื่น ๆ แก่อาจารย์และครอบครัว เป็นต้น ส่วนสาเหตุที่ทำให้อาจารย์พอใจ  
และไม่พอใจในบางสาเหตุสรุปได้ว่า สาเหตุที่ทำให้อาจารย์พอใจในงานโดยมากจะเกี่ยว  
กับงาน หรือลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ คือ การสอนและการวิจัยแสดงให้เห็นว่าอาจารย์ในสถาบัน  
พอใจในงานในฐานะที่เป็นอาจารย์หรือในฐานะที่มีอาชีพในการสอนและการวิจัย ส่วนสาเหตุ  
ที่ทำให้อาจารย์ไม่พอใจในงานส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกฎ หรือระเบียบการบริหารราชการใน



เขาวลัทธิ เลาเหะจินกา, "สภาพความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจที่จะ  
ทำงานอยู่ต่อไป หรือลาออกของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกรุงเทพ  
มหานคร" (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต แผนกวิชาพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2518) หน้า 218.

<sup>2</sup>สากุล จริยวิธานนท์ "ความพอใจในงานของอาจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒน-  
บริหารศาสตร์" (สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2520) หน้า 46.



ฐานะที่เป็นข้าราชการพลเรือน /

การศึกษาทั้งหมดและความงานวิจัยที่เกี่ยวข้องควรมุ่งสนใจในงานนี้ ได้ใช้เวลา  
เป็นแนวทางประกอบการวิจัยในครั้งนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย