

ทฤษฎี แนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในเรื่อง “ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและการปฏิบัติงานของพนักงานการประปานครหลวง” ได้นำแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้จากการสำรวจทบทวนวรรณกรรม ศึกษาจากข้อเขียนต่าง ๆ และจากการศึกษามูลฐานการวิจัยที่มีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้แล้ว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบความคิดเป็นหัวข้อที่ใช้ศึกษา ดังนี้

1. แนวความคิดที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในองค์การ
2. ทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ
3. ทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยในด้านความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1. แนวความคิด ที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในองค์การ

การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ในชีวิตมนุษย์ เนื่องจากเราต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ข่าวสาร ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้เพื่อที่จะเข้าใจ โนมนำใจ หรือสร้างอิทธิพลต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน เพื่อให้มีความเข้าใจกัน ทำสิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน หรือจูงใจกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เราต้องการ เป็นต้น (เสถียร เขยประทับ, 2525 : 8-9)

ในชีวิตประจำวันของมนุษย์เรานั้น จำต้องมีกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร (Communication) กับผู้อื่นเสมอ นับตั้งแต่ตื่นนอนตอนเช้าจนถึงดึกคืนค่ำมีดของแต่ละวัน ในบรรดา กิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของมนุษย์เรานั้น ประมาณมากกว่า 70% ต้องถูกใช้ไปเพื่อการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นด้วยวิธีการพูด (talking) การฟัง (listening) การอ่าน (reading) และการเขียน (writing) นั้นหมายความว่า มนุษย์เราใช้เวลากันวันละประมาณ 10-11 ชั่วโมงเพื่อติดต่อสื่อสารกัน ด้วยการใช้อ้อยคำ (Verbal communication) โดยไม่รวมถึงการสื่อสารแบบไม่ใช้อ้อยคำ (Nonverbal

communication) อันได้แก่ การใช้ท่ากัปิริยาท่าทาง (gesture) การแสดงสีหน้า (facial expression) และการเคลื่อนไหวของร่างกาย เช่น การโบกมือหรือยกแขนเพื่อแสดงความหมายต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งมนุษย์จะต้องใช้กันอยู่แล้ว เพื่อการติดต่อสื่อสารในชีวิตประจำวัน (David K. Berlo, 1960 : 1 , อ้างใน วิชา ลภีรัตนกุล , 2538: 157)

วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล

1. เพื่อให้คนได้รู้จักตนเอง
2. เพื่อให้เข้าใจโลกภายนอก
3. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรม

(เสนาะ ตีเขาว์, 2538, : 194-198)

องค์การ

องค์การ คือกลุ่มของบุคคลซึ่งได้มีการรวมกันเข้าและร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน โดยกิจกรรมเหล่านั้นได้มีการจัดประสานให้เข้ากันอย่างดี เพื่อที่จะสามารถทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ร่วมอันเดียวกันหรือหลาย ๆ วัตถุประสงค์พร้อมกันได้ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2537:11)

องค์การ (Organization) เป็นหน่วยสังคมที่ประกอบด้วยบุคคลมากกว่าสองคนขึ้นไป มีจุดมุ่งหมายในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่กันและมีความรับผิดชอบ และมีปฏิสัมพันธ์กัน มีข่ายการติดต่อสื่อสารและการประสานงานอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือสมาชิกในองค์การนั้นได้รับมีผลประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้น กิจกรรมพื้นฐานที่สำคัญมากที่จะนำมาซึ่งประสิทธิผลทางการสื่อสาร คือความสามารถทางการติดต่อสื่อสารของมนุษย์ กิจกรรมต่าง ๆ ทุกชนิดในองค์การต่างก็ต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ กันเช่นในแบบที่เป็นทางการคือ การสั่งการ การมอบหมายงานการเสนองาน การสอนงาน การประสานงาน และยังมี การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุย หรือการพบปะสังสรรค์ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในแต่ละองค์การ

เนื่องจากองค์การประกอบด้วยบุคคล และทุกคนมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การมีความแตกต่างกันกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยทั่วไปในแง่ของ

ความเป็นอิสระ กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นความสัมพันธ์ส่วนตัวมักจะมีอิสระและมีขอบเขตกว้าง แต่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์การมีรูปแบบภายใต้โครงสร้างขององค์การที่เป็นทางการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดและจำกัดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยเฉพาะจะต้องยึดถือประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การเป็นสำคัญ แม้ว่าบุคคลอยากจะมีความสัมพันธ์กับบุคคลที่เขาชอบก็ไม่อาจกระทำได้ บางครั้งจะต้องไปติดต่อเกี่ยวข้องกับบุคคลที่เขาไม่ปรารถนาจะติดต่อกับ แต่ด้วยเหตุผลหลายประการในแง่ขององค์การ เขาก็จะต้องไปติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลเหล่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การมักยึดถือความสัมพันธ์ของงานเป็นหลักสำคัญ ความสัมพันธ์ของงานก็มีลักษณะเช่นเดียวกันกับความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล คือจะต้องอาศัยความเข้าใจซึ่งกันและกัน จึงจะก่อให้เกิดผลสำเร็จในงาน การที่จะบรรลุความเข้าใจกันนั้น บุคคลเหล่านั้นจะต้องเข้าใจข่าวสารที่แลกเปลี่ยนกัน ต้องประเมินแรงจูงใจของแต่ละคนอย่างถูกต้องและต้องตกลงกันได้ถึงวิธีการที่บุคคลเหล่านั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มิฉะนั้นแล้วความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์การก็เกิดขึ้นไม่ได้

องค์การเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้มนุษย์สามารถเอาชนะอุปสรรคซึ่งเกินกว่ากำลังความสามารถของแต่ละคนได้ ดังนั้นองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนสามารถสนองความต้องการต่าง ๆ ของตนได้ และทำนองเดียวกันกับที่ Chris Argyris กล่าวว่า "องค์การถูกจัดขึ้นเพื่อช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถตอบสนองความพอใจร่วมกันได้อย่างดีที่สุด" (ธงชัย สันติวงษ์, 2537: 11)

การติดต่อสื่อสารในองค์การ

การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ (Internal Communication) หมายถึงการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลทุกระดับภายในองค์การ ด้วยสัญลักษณ์ใช้แทนความหมาย เช่น คำพูด ตัวอักษร สัญลักษณ์ ภาษากริยาท่าทาง เพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้เกิดผลทางการสื่อสารตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การกับพนักงาน เพื่อถ่ายทอดนโยบาย แจ้งข่าวสาร คำสั่ง ระเบียบปฏิบัติ เป็นต้น การติดต่อสื่อสารในระหว่างพนักงานลูกจ้างภายในองค์การ เช่น การพบปะสังสรรค์ การประสานงาน การประชุม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นปรึกษาหารือ ล้วนเป็นการติดต่อสื่อสารนี้ถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารและการดำเนินงานขององค์การทั้งสิ้น

อุปสรรคหรือสิ่งสกัดกั้นการติดต่อสื่อสาร (Barriers to Communication)

อุปสรรคแห่งการติดต่อสื่อสารที่สำคัญมีดังนี้คือ

- อุปสรรคทางด้านกลไก หรืออุปสรรคแห่งช่องทางการสื่อสาร ที่เกิดขึ้นได้เสมอ เช่น วิทยุมีเสียงคลื่นรบกวน ตัวอักษรพิมพ์ไม่ชัด หน้าหนังสือฉีกขาดสูญหาย เป็นต้น
- อุปสรรคทางด้านภาษา หมายถึงการใช้ภาษาในข่าวสารทำให้เข้าใจได้ยากหรือไม่เข้าใจในคำพูดภาษาที่ใช้ หรือเข้าใจความหมายผิดไป

นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคที่ทำให้การติดต่อสื่อสารด้วยประสิทธิภาพหรือล้มเหลวได้แก่

- ภูมิหลังที่แตกต่างกันของผู้สื่อสาร
- ความแตกต่างกันด้านการศึกษาของผู้ส่งสารและผู้รับสารที่มีระดับภูมิความรู้ต่างกัน
- ความสนใจในข่าวสารแตกต่างกัน
- ความแตกต่างกันของระดับสมอง
- ความแตกต่างของระดับภาษาและการใช้ภาษา
- การขาดความเชื่อถือร่วมกันของผู้สื่อสาร
- ความแตกต่างกันในปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัย เพศ เผ่าพันธุ์ และชนชั้น
- ความเครียดทางด้านร่างกายและจิตใจในขณะที่ทำการสื่อสาร
- สภาพแวดล้อมในช่วงเวลาที่ทำการสื่อสาร
- การขาดประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน
- การขาดโอกาสที่จะตอบโต้ซักถาม
- ผู้ส่งสารขาดทักษะในการสื่อสาร
- ผู้รับสารขาดทักษะในการรับสาร
- สารที่ปราศจากสาระ

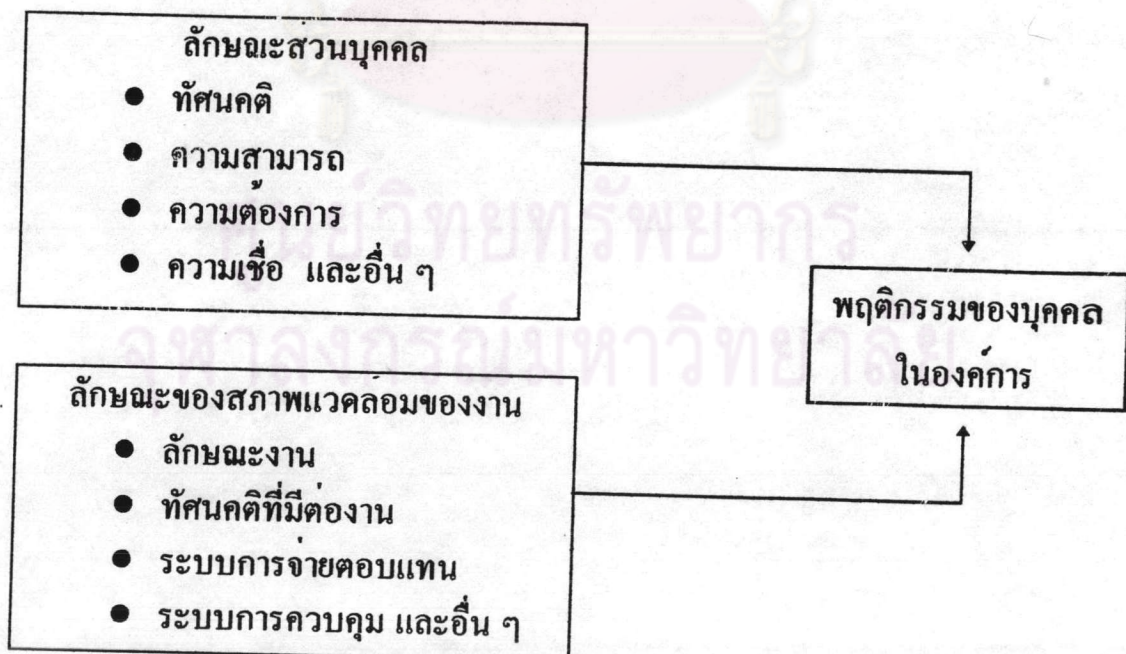
และยังมีอีกหลายประการเช่น อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากช่องทางในการสื่อสาร หรือสื่อและเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ไปแล้วไม่ถึงผู้รับรวมทั้งข่าวสาร

ต่าง ๆ ผิดพลาด คลาดเคลื่อน ถูกบิดเบือน ตัดทอนไป เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ส่วนใหญ่มักจะเกิดขึ้นในองค์การที่มีขนาดใหญ่ มีความสลับซับซ้อน มีช่วงของการถ่ายทอดข่าวสารกว้างใหญ่ ห่างไกล

การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น หมายถึงว่า การติดต่อสื่อสารที่ทั้งผู้ส่ง (Sender) และผู้รับมีความเข้าใจตรงกันหรือเหมือนกัน และนั่นหมายความว่าข่าวสาร (Message) ที่ผู้ส่งไปนั้นจะต้องเป็นที่เข้าใจแจ่มแจ้งชัดซึ่งเป็นอย่างดีแก่ผู้รับ แต่โดยสภาพความเป็นจริงแล้ว การติดต่อสื่อสารของมนุษย์นั้นต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคหลายประการและปัญหาใหญ่ของการปฏิบัติงานในองค์การในทุกวันนี้ คือการขาดประสิทธิภาพทางการสื่อสาร

2. ทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ

พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ มีหลักการอยู่ว่า “พฤติกรรมบุคคลในองค์การจะเป็นไปอย่างไรนั้น จะประกอบขึ้นมาจากลักษณะส่วนบุคคล (Characteristics Individuals) และลักษณะของสภาพแวดล้อมของงาน (Characteristics of the Work Environment) ผสมผสานกัน” ดังภาพ



มนุษย์โดยทั่วไปทุกคนต่างมีความเหมือนกัน คือกระบวนการของพฤติกรรมที่แสดงออกจะเป็นไปโดยมีข้อสมมติฐานอยู่ 3 ประการคือ

1. พฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้โดยที่ต้องมีสาเหตุมาทำให้เกิด (Behavior is caused)
2. พฤติกรรมนี้จะเกิดขึ้นได้ก็โดยที่ต้องมีแรงกระตุ้นสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากระตุ้นทำให้เกิด (Behavior is motivated)
3. พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจะเป็นไปโดยมีจุดมุ่งหมายเสมอ (Behavior is goal-directed)

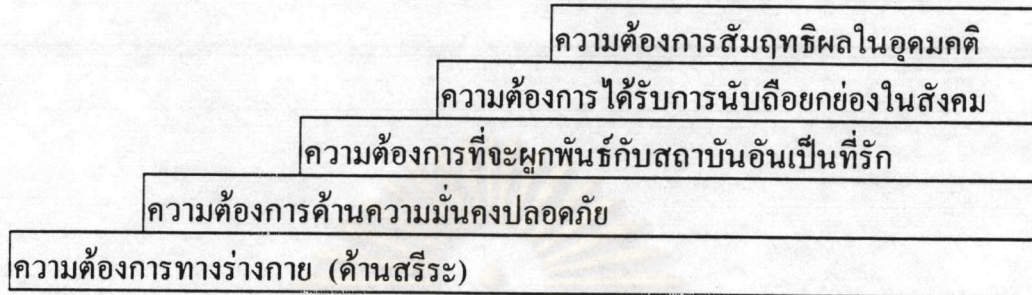
ทฤษฎีพื้นฐานความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human Motivation)

พฤติกรรม หรือการแสดงออกจะสืบเนื่องจากจากสิ่งกระตุ้น (motivate) เพื่อให้ได้รับการตอบสนอง หรือที่เรียกว่า แรงจูงใจ (motive) และแรงจูงใจต่าง ๆ เหล่านี้ยังมีลักษณะแตกต่างกันไปในแต่ละคนด้วย ความรู้ในเรื่องดังกล่าวได้มีการศึกษาอย่างเป็นระบบจนกระทั่งได้ตั้งเป็นทฤษฎีทั่วไป (General Theory) เกี่ยวกับการจูงใจของคน ผู้ตั้งทฤษฎีนี้คือ Abraham H. Maslow ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ดังนี้ คือ (A.H. Maslow, 1960)

1. คนมีความต้องการ ความต้องการนี้มีอยู่ตลอดเวลาและไม่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีใช้แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป
3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ

Maslow ได้สรุปว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ซึ่งนำมาใช้เป็นบรรทัดฐานในการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์คือทฤษฎี

ลำดับของความต้อการ 5 ระดับ (Maslow's Hierarchy of Needs) จากความต้อการระดับต่ำไปสูความต้อการระดับสูง



แผนภูมิที่ 4 แสดงลำดับความต้อการของมนุษย์ตามทฤษฎีพื้นฐานความต้อการของ Maslow

ความต้อการของมนุษย์เรียงลำดับความต้อการขั้นพื้นฐานที่เป็นสัญชาตญาณไปจนถึงความต้อการที่ได้จากการเข้าร่วมสังคมกับมนุษย์อื่น ๆ นั้นอธิบายได้ดังนี้

1. ความต้อการด้านสรีระ (Physiological Needs) คือการที่มนุษย์จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดเพราะต้อการอาหาร น้ำ การสืบพันธุ์ การสร้างสภาวะสมดุลให้เกิดขึ้นกับสิ่งรอบข้าง เมื่อความต้อการนี้บรรลุผลก่อนจึงจะสนใจในความต้อการขั้นสูงขึ้นไป
2. ความต้อการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security or Safety Needs) มนุษย์ต้อการโลกซึ่งมีระเบียบ ทุกสิ่งดำเนินไปตามระบบ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทันทีทันใดโดยมิได้คาดฝัน เหตุการณ์ซึ่งคุกคามก่อนอันตรายเป็นสิ่งทีมนุษย์หลีกเลี่ยง
3. ความต้อการที่จะผูกพันกับสถาบันและเป็นที่รัก (Belongingness and Love Needs) เป็นความต้อการทีเกิดขึ้นหลังจากทีมนุษย์ได้เข้าร่วมสังคมกับมนุษย์คนอื่น ๆ มนุษย์ต้อการเป็นที่รักของครอบครัว ของญาติและของมิตรสหาย ต้อการมีความรู้สึกว่าคุณเป็นสมาชิกคนหนึ่งในองค์การหรือสถาบันที่ตนสังกัดอยู่

4. ความต้องการที่จะเป็นที่นับถือยกย่องในวงสังคม (Esteem Needs) มนุษย์ชอบที่จะมีความเคารพในตนเอง ให้เกียรติตนเอง และในขณะเดียวกัน เขาต้องต้องการได้รับความเกียรติและความยกย่องในตัวเขาจากบุคคลอื่นด้วย มนุษย์ต้องการสถานภาพและต้องการให้คนอื่นตระหนักในความสำคัญของเขา
5. ความต้องการสัมฤทธิ์ผลในอุดมคติที่ตนเองตั้งไว้ (Self Actualization) มนุษย์แม้เมื่อมีความสมบูรณ์ในความต้องการทั้งหลายแล้ว ก็ยังมีความปรารถนาที่จะเป็นอย่างที่ตนเองได้ใฝ่ฝันไว้ นี่คือแรงจูงใจที่อธิบายว่า ทำไมมนุษย์จึงยังคงทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ แม้เมื่อจะได้สิ่งที่ปรารถนาทั้งสิ้นขั้นแรกแล้ว เช่นอยากเป็นมหาเศรษฐีระดับโลกเป็นต้น (อ้างใน อรวรรณ ปิรันธน์โอวาท, 2523: 141-142)

2. ทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ

เนื่องจากองค์การประกอบด้วยบุคคล และทุกคนมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การมีความแตกต่างกันกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยทั่วไปในแง่ของความเป็นอิสระ กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นความสัมพันธ์ส่วนตัวมักจะมีอิสระและมีขอบเขตกว้าง แต่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์การมีรูปแบบภายใต้โครงสร้างขององค์การที่เป็นทางการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดและจำกัดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยเฉพาะจะต้องยึดถือประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การเป็นสำคัญ แม้ว่าบุคคลอยากจะมีความสัมพันธ์กับบุคคลที่เขาชอบไม่ก็ไม้อาจกระทำได้ บางครั้งจะต้องไปติดต่อเกี่ยวข้องกับบุคคลที่เขาไม่ปรารถนาที่จะติดต่อด้วย แต่ด้วยเหตุผลหลายประการในแง่ขององค์การเขาก็จะต้องไปติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลเหล่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การมักยึดถือความสัมพันธ์ของงานเป็นหลักสำคัญ ความ

สัมพันธ์ของงานก็มีลักษณะเช่นเดียวกับความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลคือจะต้องอาศัยความเข้าใจซึ่งกันและกัน จึงจะก่อให้เกิดผลสำเร็จในงาน การที่จะบรรลุความเข้าใจกันนั้นบุคคลเหล่านั้นจะต้องเข้าใจข่าวสารที่แลกเปลี่ยนกัน ต้องประเมินแรงจูงใจของแต่ละคนอย่างถูกต้องและต้องตกลงกันได้ถึงวิธีการที่บุคคลเหล่านั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มิฉะนั้นแล้ว ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์การก็เกิดขึ้นไม่ได้

ในการติดต่อสื่อสารในองค์การ จะทำให้เกิดภาวะทางจิตของแต่ละคนเข้ามาเกี่ยวข้องกับ การติดต่อสื่อสารนั้นด้วย กิจกรรมที่คนทำการสื่อสารกันไม่ว่าจะเป็นระหว่าง 2 คน หรือระหว่างคนหลายคน จะทำให้เกิดการกระตุ้นและการตอบสนอง อาจจะมีผลให้เกิดความสบายใจหรือความหนักใจ ถ้าหากว่าการติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความรู้สึกว่าสอดคล้องกับความต้องการของตน รู้สึกว่าน่าสนใจ เข้าใจ เชื่อ ข่าวสารนั้นมีคุณค่า รู้สึกว่ามีความสำคัญต่อชีวิต หรือรู้สึกว่ามิประโยชน์ ผู้ที่ทำการสื่อสารก็จะเกิดความพอใจ ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้จะขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมทางการสื่อสารต่าง ๆ ด้วย

ความหมายของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

สมยศ นาวิการ (2527:103) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การไว้ว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ขึ้นอยู่กับสิ่งที่บุคคลได้มาเปรียบเทียบกับสิ่งที่บุคคลต้องการ ความพึงพอใจไม่ควรผูกอยู่กับความมีประสิทธิภาพของข่าวสารใด ๆ การแสดงออกหรือการแปลความหมาย ถ้าหากว่าการติดต่อสื่อสารเป็นไปตามความต้องการความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารจะเกิดขึ้น เราอาจจะรู้สึกต้องการข่าวสารบางอย่างหรือเสนอข่าวสารตามแนวทางบางอย่างของเรา เมื่อข่าวสารถูกสื่อสารตามแนวทางที่สอดคล้องกับความรู้สึกของเรา เราจะมี ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

อศวฤทธิ์ อุทัยรัตน์ (2537 : 16-17) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องของทัศนคติของบุคลากรแต่ละคนในองค์การที่มีการติดต่อสื่อสารในองค์การ ซึ่งครอบคลุมถึงข่าวสาร ช่องทางการติดต่อสื่อสาร บรรยากาศในการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์การด้วยกันเอง ถ้าการติดต่อสื่อสารในองค์การสอดคล้องกับความต้องการและความรู้สึก ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารก็จะเกิดขึ้น

เทเยอร์ (Thayer) (อ้างใน อัครวฤทธิ์ อุทัยรัตน์ , 2527:22) ได้กล่าวว่า การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับระบบการติดต่อสื่อสารขององค์การประกอบด้วยมิติหลายชนิด และได้เสนอตรรกะนี้ขึ้นนำลักษณะของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารว่า ต้องประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การอธิบายนโยบายขององค์การให้พนักงานรับรู้
2. ข้อสังเกตล่วงหน้าเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้พนักงานทราบ
3. เสรีภาพในการเสนอแนะของพนักงาน
4. การยอมรับและแสดงออกถึงความประทับใจในผลการปฏิบัติงานที่
5. ความเพียงพอของข่าวสารข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวกับพนักงานโดยตรง

การติดต่อสื่อสารในองค์การซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจ และจะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หากพิจารณาจากพื้นฐานความคิดและความต้องการของแต่ละบุคคลแล้ว องค์การสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีของการติดต่อสื่อสารได้โดยการแจ้งข่าวสารเพื่อการรับรู้ในสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

บรรยากาศการสื่อสารในองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยอย่างอื่นขององค์การ เช่น โครงสร้าง ระเบียบข้อบังคับ ขวัญ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การนั้น ถ้าหากปรับปรุง บรรยากาศการสื่อสารให้ดีขึ้นแล้ว ก็จะทำให้ประสิทธิภาพขององค์การสูงขึ้นด้วย บรรยากาศการสื่อสารมีความสำคัญต่อองค์การ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์การ ดังนั้น องค์การต้องสร้างบรรยากาศทางการสื่อสารที่สร้างความพอใจให้แก่สมาชิกขององค์การ การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นหมายถึงการทำให้สมาชิกขององค์การรู้ข้อมูลต่าง ๆ อย่างสมบูรณ์ องค์การจะต้องให้ข้อมูลแก่บุคคลในองค์การในปริมาณที่เท่ากับความต้องการอยากรู้ของบุคคลในองค์การ การสร้างความพอใจในบรรยากาศทางการสื่อสารในองค์การ มีปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการคือ

1. การทำให้บุคคลมีความพอใจในงานของตนเอง ความพอใจในงานจะเกิดขึ้นด้วย การจ่ายค่าจ้างอย่างยุติธรรม การให้ประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่นที่เหมาะสม การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งงานให้มีความก้าวหน้าในงาน และการมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของผูปฏิบัติงาน เมื่อผูปฏิบัติงานมีความพอใจในงานของตน ก็จะเป็นส่วนที่ทำให้เกิดความพอใจในบรรยากาศการสื่อสารขององค์การด้วย
2. การให้ข้อมูลและข่าวสารอย่างเพียงพอ ข้อมูลที่เพียงพอ นั้น จะต้องรวมข้อมูลต่าง ๆ 5 รายการคือ การแจ้งให้รู้นโยบายขององค์การ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ของการทำงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและพนักงาน แผนงานเกี่ยวกับอนาคตขององค์การ และผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน การให้ข้อมูลข่าวสารดังกล่าวแก่บุคคลในองค์การ เป็นการแสดงให้เห็นถึงแนวความคิดหลักของการสื่อสารขององค์การ
3. การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์การ จัดทำโครงการพัฒนาพนักงาน โดยจัดให้ทุกคนเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มฐนประสิทธิภาพในการทำงาน องค์การจะต้องกำหนดนโยบายในการฝึกอบรมไว้อย่างแน่นอน สนับสนุนและจัดให้มีโครงการอบรม โดยมีหน่วยงานภายในหรือจากภายนอกองค์การ
4. การจัดให้มีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่การจัดให้มีระบบและวิธีการในการแจ้งข้อมูลหรือเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์การให้พนักงานรับรู้โดยทั่วถึง การจัดระบบข่าวสารอาจกระทำได้ในหลาย ๆ รูปแบบ เช่น วารสาร หนังสือเวียน บันทึกรับข้อความ ศูนย์เผยแพร่ข่าวสารหรือสิ่งตีพิมพ์อื่นใด บุคคลในองค์การจะเกิดความพอใจ หากเขาสามารถหาข้อมูลหรือส่งข้อมูลไปยังบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การได้อย่างทั่วถึงและตามที่ต้องการ
5. การจัดให้มีสื่อในการติดต่อที่มีคุณภาพ ความพอใจจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลในองค์การมีความเชื่อถือในข่าวสารหรือสื่อที่ใช้ในการติดต่อระหว่างบุคคลในองค์การ แม้ว่าองค์การจะจัดให้มีการเผยแพร่ข่าวสารโดยทั่วถึงก็ตาม ข่าวสารนั้นจะต้องมีคุณภาพเชื่อถือได้ และกระทำได้รวดเร็วทันการ คุณภาพของสื่อการติดต่อมีความหมายรวมถึงวิธีการที่อำนวยความสะดวกให้บุคคลในองค์การแจ้งข่าวไปยังบุคคลอื่นในองค์การให้ข่าวสาร

ตรงกับความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เนื้อหาของข่าวสารมีคุณค่า ข่าวสารทันต่อเหตุการณ์ และเสนอข่าวได้รวดเร็ว

6. การอำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถติดต่อกันได้ องค์กรจะต้องสร้างข่าวการติดต่อสื่อสารที่เป็นลักษณะส่วนตัวระหว่างบุคคลที่อยู่ต่างหน่วยงานกัน เพื่อให้บุคคลเหล่านี้สามารถติดต่อกันได้ทั้งในเรื่องการประสานงานกันและการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างกัน การจัดให้บุคคลภายในองค์กรเดียวกันพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน จะทำให้สัมพันธภาพระหว่างบุคคลดี และสร้างความพอใจให้เกิดขึ้น
7. การสร้างความพอใจในระบบการติดต่อสื่อสารส่วนรวมของทั้งองค์กร ปัจจุบันรวมถึงวิธีการต่าง ๆ ที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร การสนับสนุนกิจกรรมทางการสื่อสารและการให้ข้อมูลโดยไม่มี การปิดบังเพื่อสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรกับสมาชิกขององค์กรกับฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ

(เสนาะ ตีเขาวี, 2534:524-525)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจหรือความต้องการของบุคคลนั้นอาจแยกออกไปได้สองประการคือ

1. ความพึงพอใจที่นอกเหนือไปจากการทำงาน (Off the Job Satisfaction) คือการที่บุคคลหวังผลตอบแทนเป็นเงินตราเพื่อจะได้นำไปแลกเปลี่ยนเป็นอาหาร เสื้อผ้าและ ความต้องการทางร่างกายอื่นๆ ที่จำเป็นแก่ชีวิต ด้วยเหตุนี้จึงรวมถึงว่าจะได้รับไปอีกนานเท่าใดด้วย นั่นคือความต้องการความมั่นคง และความก้าวหน้า คือการได้รับเงินตอบแทนสูงขึ้น และยังคิดถึง การได้รับเกียรติภูมิสูงขึ้นในสังคมนั้นด้วยการพยายามทำความสำเร็จอย่างใดอย่างหนึ่งจากความคิดริเริ่มของตนเอง
2. ความพึงพอใจจากการทำงานแท้ ๆ (On the Job Satisfaction) คือความต้องการทางสังคม เช่นความต้องการความช่วยเหลือหรือความรู้จากคนอื่น และความต้องการเพื่อประโยชน์ของตนเอง (Egoistic Needs) อันเป็นความพอใจส่วนตัวด้วยตัวของเขา

เอง ในสองประเด็นนี้จะเห็นว่ามีคุณค่าต่างกันคือ คนที่มีความโน้มเอียงไปทางความต้องการทางสังคมมากจะมีลักษณะเป็นคนใจอ่อนต่อสังคมอย่างสิ้นเชิง ส่วนคนที่โน้มเอียงเพื่อประโยชน์ของตนเองมากก็จะมีลักษณะเสรีจากสังคมจนเกินไป

ความต้องการที่นอกเหนือไป จากการทำงาน	ความต้องการจากการทำงานแท้ ๆ		
	ความต้องการเพื่อ ประโยชน์ของตนเอง	ความต้องการทางสังคม	
<ul style="list-style-type: none"> ●เงินค่าตอบแทน ●ความก้าวหน้า ●ความมั่นคง 	<ul style="list-style-type: none"> ●ความสำเร็จจากสิ่งที่ ตนริเริ่มเอง ●ความรู้สึกว่าตนมี ความสำคัญต่อส่วน รวม ●หาความชำนาญ ●หาความก้าวหน้า ●ทราบความสำเร็จของ ตนเอง ●ความรู้สึกเป็นอิสระ แก่ตนเอง ●หาความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> ●มิตรภาพ ●การอยู่รวมกลุ่ม ●ให้คนอื่นเห็นความ สำคัญ ●การทำงานร่วมกัน ●การได้มีโอกาสช่วย เหลือผู้อื่น ●การได้รับความช่วยเหลือ ●ความรู้สึกว่าตนเป็น อะไร 	<ul style="list-style-type: none"> ●คำชมเชย ●การรับรอง ●ความเอาใจ ใส่ ●ความรู้สึกว่ามี ส่วนร่วมด้วย ●ความรู้สึกใน ความสัมพันธ์ กับหัวหน้างาน ●ได้รับการ ปฏิบัติที่ ยุติธรรม

ตารางที่ 1 ตารางความต้องการของบุคคลในการทำงาน

จากตารางแสดงความต้องการของบุคคลในการทำงานนี้ จะช่วยให้นักบริหารเข้าใจปฏิกิริยาของบุคคลของตนในการทำงาน ทั้งจะเป็นเครื่องช่วยให้ดำเนินการหรือแก้ไขปัญหาทางพฤติกรรมได้บ้าง (อรุณ รักรธรรม, 2539 : 64-65)

เมื่อคนได้ทำงานจนผลการทำงานได้ปรากฏออกมาแล้วก็จะส่งผลสำเร็จอย่างใดอย่างหนึ่งที่แต่ละคนจะได้รับ จะกลายเป็นข้อมูลที่จะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ ซึ่งจะมีอิทธิพลเหนือการจูงใจ และนำไปสู่ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของบุคคล ดังตารางซึ่งแสดงให้เห็นปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน ที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงาน



ศูนย์วิทยพัชรากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยเกี่ยวกับงาน	ผลกระทบ
ตัวงาน <ul style="list-style-type: none"> ● ความท้าทาย ● การต้องใช้แรงกาย ● ความสนใจส่วนตัว 	-- งานท้าทายความคิด ที่ผู้ทำมีทางจะมีโอกาสบรรลุผลสำเร็จได้จะเป็นงานที่ให้ความพอใจได้ -- งานที่ทำแล้วเหนื่อยกาย จะเป็นเหตุให้ทำให้ไม่พอใจได้ -- งานที่ส่วนตัวแต่ละคนมีความสนใจอยากทำอยู่แล้ว ย่อมจะเป็นงานที่ให้ความพอใจได้
โครงสร้างรางวัลผลตอบแทน	-- รางวัลผลตอบแทนต่าง ๆ ที่เป็นธรรม และที่ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานที่ทำไปได้อย่างถูกต้อง ย่อมจะสร้างความพึงพอใจได้
สภาพเงื่อนไขการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> ● ทางกายภาพ ● การบรรลุเป้าหมาย 	-- ความพอใจจะมีได้ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพเงื่อนไขการทำงานและความต้องการทางด้านร่างกาย สอดคล้องเข้ากันได้ -- สภาพเงื่อนไขการทำงานที่สามารถส่งเสริมให้ผู้ทำบรรลุเป้าหมายได้จะเป็นงานที่สร้างความพอใจได้
ความนึกคิดส่วนตัว	หากผู้ทำงานมีความต้องการด้านความนึกคิดสูง โอกาสที่จะได้รับความพอใจจากงานจะมีสูงด้วย
บุคคลฝ่ายอื่นในองค์การ	-- คนผู้ทำงานจะมีความพอใจต่อหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานหรือลูกน้องซึ่งช่วยให้เขาเหล่านั้นได้รับรางวัลผลตอบแทนและผู้ทำงานเหล่านี้จะมีความพอใจเพิ่มมากขึ้นกับพรรคพวกที่เป็นเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดเห็นตรงกันกับสิ่งที่พวกเขาเหล่านั้นกำลังกระทำอยู่
องค์การและการบริหาร	-- คนผู้ทำงานจะมีความพอใจกับองค์การต่าง ๆ ที่มีนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่ออกแบบขึ้นมาเพื่อช่วยให้เขาเหล่านั้นได้รับรางวัลผลตอบแทน ในเวลาเดียวกันผู้ทำงานเหล่านี้จะรู้สึกอึดอัดไม่พอใจกับ
ประโยชน์เกื้อกูล	บทบาทที่ขัดแย้งกัน และ/หรือบทบาทที่ไม่ชัดเจนที่องค์การกำหนดให้ -- ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ จะไม่มีอิทธิพลผลกระทบต่อความพอใจในงาน สำหรับพนักงานส่วนมาก

ตารางที่ 2 ตารางแสดงให้เห็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานที่มีผลกระทบต่อความพอใจในงาน (ดัดแปลงจาก Landy, F. J. Psychology of Work Behavior, 3rd. Ed. Homewood, Ill.: Dorsey Press, 1985, p. 399, อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ 2535 : 70)

ความพึงพอใจในการทำงานเป็นเรื่องที่น่าสนใจศึกษากันมากในปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร องค์กรใดก็ตามหากบุคคลในองค์กรไม่พึงพอใจในการทำงานก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลงานตกต่ำ คุณภาพลดลง มีการขาดงาน ลาออกจากงาน เป็นต้น (ชนินาถ เจริญผล, 2538 : 38)

ดังนั้น ในการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการพื้นฐาน เนื่องจากบุคคลจะมีความรู้สึก พึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อสิ่งใดนั้น ก็ด้วยเหตุผลที่สิ่งนั้น ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของตนได้หรือไม่เพียงใด

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เบนจามิน บี โวลแมน ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า “ความพึงพอใจ คือความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายความต้องการหรือแรงจูงใจ” (Benjamin B. Wolman, 1973)

เคธ เดวิส ได้กล่าวไว้ว่า “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงความพอใจหรือความไม่พอใจของคนงานที่มีต่องาน ซึ่งแสดงให้เห็นความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังของคนงานที่มีต่องานและต่อสิ่งตอบแทนที่จะได้รับ” (Keith Davis, 1981)

ยอร์ช สเตราส์ และ เลียนาร์ด อาร์ เซย์เลส ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นได้ประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้ (Goerge Strauss and Leounard R. Sayles, 1980)

อมรา สารสันติกุล ได้ให้แนวคิดว่า “ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การที่ปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะงาน ค่าจ้าง ความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความเหมาะสมในปริมาณงาน มิตรภาพ ความร่วมมือ และปัจจัยอื่น ๆ ได้ตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติในทางบวกต่อการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในทางตรงกันข้าม หากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ตอบสนองความต้องการดังกล่าว ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติในทางลบ และเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น” (อมรา สารสันติกุล, 2533 : 24)

3. ทฤษฎี แนวความคิดที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีองค์การของ Herzberg

Frederick Herzberg ได้สร้างทฤษฎีการจูงใจในการทำงานซึ่งมีชื่อเรียกต่าง ๆ กันไป เช่น motivation-maintenance theory หรือ Dual Factors theory หรือ the motivation-hygiene theory

จุดมุ่งหมายในการศึกษาของเขา คือ ประโยชน์ในทางอุตสาหกรรมนั้นคือการศึกษาศักยภาพเกี่ยวกับงานเพื่อที่จะให้มีหนทางเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงานและเพื่อประโยชน์ทั่ว ๆ ไปสำหรับทุก ๆ คน ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจที่จะส่งผลให้ทุกคนมีความสุข ภายสบายใจ และมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น

Herzberg แยกปัจจัยทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อการทำงานออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

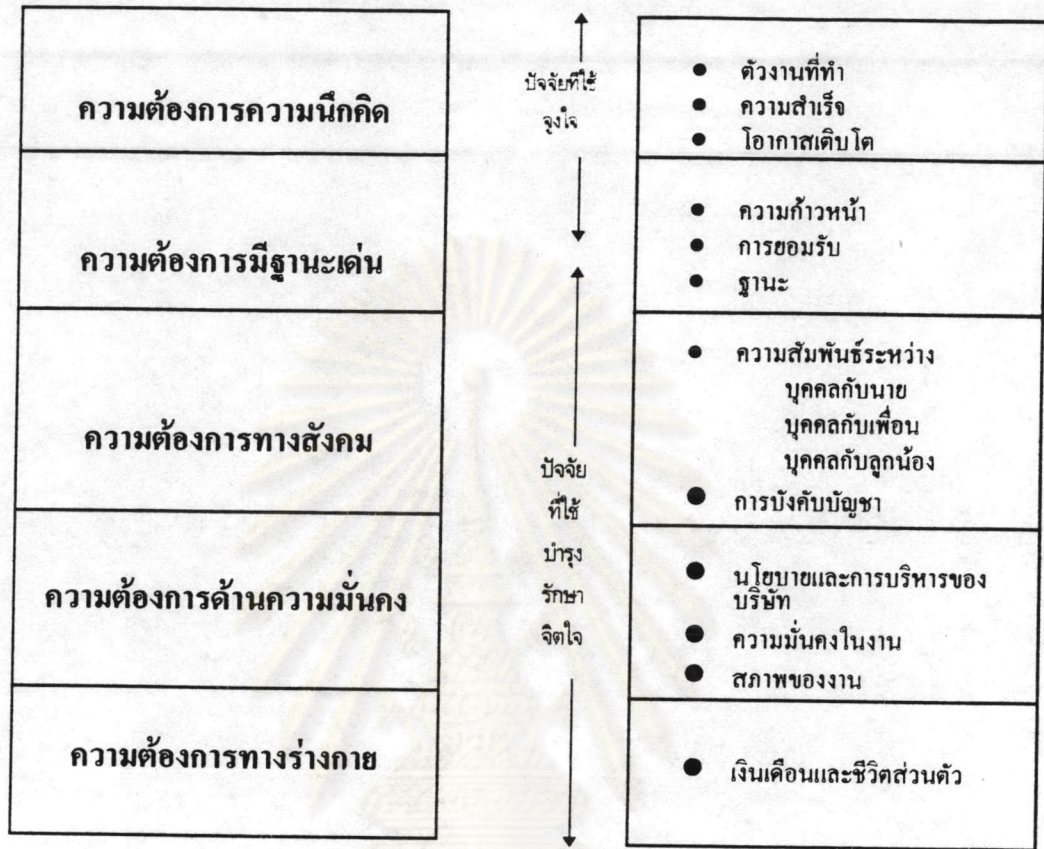
1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดี และมีผลต่อความพอใจเกี่ยวกับงานที่ทำก็คือ ความสำเร็จของการยอมรับความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และลักษณะที่ดีของงานนั้นๆ ปัจจัยนี้เรียกว่า ปัจจัยที่ใช้จูงใจ (motivators)
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่มักจะมีแนวโน้มเป็นผลที่ไม่ดีที่มักจะทำให้เกิดขึ้นภายใต้เหตุการณ์ของงานที่ทำอยู่คือ ฐานะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน กับเพื่อนร่วมงานและกับลูกน้อง เทคนิคในการบังคับบัญชา นโยบายของบริษัทและการบริหาร ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน และเรื่องราวส่วนตัวที่ถูกกระทบโดยสภาพของงาน ปัจจัยกลุ่มนี้ได้รับชื่อเรียกว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษาจิตใจ (Hygiene or maintenance factors) ที่เรียกเช่นนี้เพราะปัจจัยกลุ่มนี้ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้แต่อาจสกัดกั้นไม่ให้เกิดการจูงใจขึ้นได้ ปัจจัยทั้ง 2 กลุ่มนี้มีความสำคัญในการจูงใจคนงานและจะต้องได้รับความสนใจจากผู้บริหาร

Herzberg พยายามแก้ไขปัญหาในเรื่องการจูงใจโดยเริ่มหาวิธีเพิ่มคุณค่าของงานให้สูงขึ้น (Job enrichment) ทำให้งานต่างๆ มีความหมายมากขึ้นมีความรับผิดชอบสูงขึ้น ก้าวหน้ามากขึ้นและส่งเสริมการเติบโตให้แก่แต่ละคนได้ ซึ่งจะมีผลต่อการจูงใจเป็นอันมาก ซึ่งต่างกับ Job enlargement ที่ลักษณะเนื้อหาและค่าของงานยังคงเดิมที่ไม่อาจมีสิ่งจูงใจ

ศูนย์วิทยพัชรากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทฤษฎีความต้องการของ Maslow

ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg



แผนภูมิที่ 6 เปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของ Maslow และทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg

ทฤษฎีสังคมศาสตร์ ของ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard)

Barnard เป็นนักวิชาการและนักบริหารคนแรกๆ ที่ชี้ให้เห็นถึงข้อบกพร่องของทฤษฎีองค์การที่มีโครงสร้างจักรกล (Mechanistic) และสิ่งมีชีวิต (Organic) ว่าเป็นการมองปัญหาการบริหารงานในวงแคบเพราะเป็นการมอง "ตัวแปร" ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานที่อยู่ในองค์การเท่านั้น เขาเป็นผู้ที่พยายามเสนอแนะนักวิชาการรุ่นใหม่ว่าควรแก้ไขปรับปรุงการบริหารในเรื่องต่างๆ ซึ่งนับว่าเป็นก้าวแรกของการปฏิบัติแนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การในการแก้ไขปัญหาการบริหารนั้น บาร์นาร์ดตั้งข้อสมมุติไว้ว่าความสำเร็จขององค์การ

มิได้ขึ้นอยู่กับวิธีการควบคุมงานอย่างเคร่งครัดคือ มององค์การว่ามีโครงสร้างแบบเครื่องจักร
 กลหรือวิธีเอาใจคนงานอย่างหนึ่งอย่างใดแต่เพียงอย่างเดียว คือ มององค์การว่ามีโครงสร้าง
 แบบสิ่งมีชีวิตหากขึ้นอยู่กับทั้งสองวิธีนี้ ส่วนผู้บริหารจะเลือกใช้วิธีการอย่างหนึ่งอย่างใดนั้น
 ย่อมแล้วแต่สภาพแวดล้อมขององค์การ เช่น พฤติกรรมพนักงานองค์การที่ไม่เป็นทางการ
 และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ที่เกิดจากการยอมรับของเขาคือจะเป็นทางการหรือไม่
 พิจารณาตามตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องตามกฎหมายของ Max Weber และนักทฤษฎีการบริ
 หารสมัยเดิมคนอื่นๆ เขาชี้ให้เห็นว่า อำนาจหน้าที่จะขึ้นอยู่กับความเต็มใจของผู้ปฏิบัติงาน
 ปัญหาในการปฏิบัติตามแทนที่จะเป็นตำแหน่งหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา เขาได้ให้ความสำคัญ
 กับบทบาทของการติดต่อสื่อสารในการบำรุงรักษาองค์การในฐานะที่เป็นระบบของความร่วม
 มืออย่างหนึ่ง และย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยทางด้านจิตใจและสังคมในการ
 พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมของกระบวนการตัดสินใจของเขา

ทฤษฎีนี้ให้แนวความคิดดังนี้

1. Barnard ได้พยายามพัฒนากรอบความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนและองค์การ
 ใหม่ กล่าวคือพยายามที่จะสร้างทฤษฎีทั่วไปของการบริหารองค์การ และพยายาม
 ความรู้ทางสังคมศาสตร์มาอธิบายพฤติกรรมของคนและองค์การ เขามององค์การ
 ระบบของการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานของบุคคลที่อยู่ในองค์การ การที่จะให้
 นี้เห็นมาร่วมแรงร่วมใจกันทำงานนั้น ฝ่ายจัดการจะต้องพยายามสร้างความสม
 การหาเหตุผลสูงใจและความเต็มใจที่จะทำงานของคนงาน ความสมดุลด้
 ขึ้นได้ก็โดยใช้ระบบการติดต่อสื่อสารอย่างแพร่หลายและทั่วถึง หากหน่วยง
 ก็จะมีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้โดยความเต็มใจของคนงานแต่ละคน
 นั้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากการร่วมแรงร่วมใจของกลุ่มในองค์การ
2. นอกจาก Barnard จะให้ความสำคัญต่อองค์การที่เป็นทางการแล้ว ยัง
 ไม่เป็นทางการและภาวะสิ่งแวดล้อมขององค์การประกอบด้วย
3. เขายังให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อการติดต่อสื่อสาร เพราะเห็นว่า
 สื่อที่สำคัญระหว่างองค์การและคนงาน และยังอธิบายว่า ก

ที่ดีนั้นผู้ออกคำสั่งจะต้องพิจารณาออกคำสั่งที่ไม่มากเกินไปหรือน้อยไป กล่าวคือการทำงานจะปฏิบัติตามคำสั่งได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ว่า

- ก. คนงานมีความเข้าใจในคำสั่งนั้นๆ หรือไม่
- ข. คนงานเชื่อหรือไม่ว่าการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นจะไม่ขัดกับวัตถุประสงค์ขององค์การ
- ค. คนงานเชื่อหรือไม่ว่า การปฏิบัติตามคำสั่งจะไม่ขัดกับผลประโยชน์ส่วนตัวของตน

ตน

- ง. คนงานมีความสามารถทั้งทางด้านจิตใจและร่างกายจะปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ หรือไม่

ทฤษฎีของ Elton Mayo

Elton Mayo เป็นบิดาคนหนึ่งในขบวนการมนุษยสัมพันธ์ เขาให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างคนงานด้วยกันหรือระหว่างกลุ่มของคนงานในอันที่จะเพิ่มผลผลิตในองค์การ การมีการติดต่ออย่างเปิดเผยระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง การให้โอกาสกับผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนตัดสินใจอย่างเป็นประชาธิปไตย การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและเอาใจใส่ดูแลเขาให้ความเป็นกันเองกับเขามากกว่างานยอมทำให้มีผลงานเพิ่มขึ้น

แนวความคิดของ Elton Mayo จากการทดลองที่ HAWTHORNE ใกล้เมือง Chicago U.S.A. สรุปได้ 5 ประการคือ

1. **ปทัสถานทางสังคม** คนงานที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับกฎเกณฑ์อย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มคนงานด้วยกันจะมีความสบายใจและเพิ่มผลผลิตมากกว่าคนงานที่ไม่พยายามปฏิบัติหรือเห็นด้วยกับปทัสถานที่กลุ่มปฏิบัติกัน กฎเกณฑ์เหล่านี้ตกลงกันเองและยึดถือกันภายในกลุ่ม และยังผลให้คนงานมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของพรรคพวก
2. **กลุ่ม** พฤติกรรมของกลุ่มมีอิทธิพลสูงใจ และสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลได้ และกลุ่มย่อม มีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหารโดยอาจจะเพิ่มผลผลิตหรือลดผลผลิตก็ได้
3. **การให้รางวัลและการลงโทษของสังคมในหมู่คนงานด้วยกัน** เช่น การให้ความเห็นอกเห็นใจของกลุ่มต่อแต่ละบุคคล การให้ความนับถือและความจงรักภักดีต่อกันและต่อ

แต่แต่ละบุคคลมีอิทธิพลต่อคนงานมากกว่าการที่ฝ่ายบริหารจะให้รางวัลเป็นตัวเงินต่อคนงานเหล่านี้

4. การควบคุมบังคับบัญชา การบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าฝ่ายบริหารปรึกษากับกลุ่มและหัวหน้าของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้ในอันที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ขบวนการ มนุษย์สัมพันธ์ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นคนที่น่ารัก เป็นนักฟังที่ดี เป็นมนุษย ไม่ใช่เป็นนาย ต้องให้ข้อคิดแล้วให้คนงานตัดสินใจ อย่าเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาเสียเอง และเชื่อว่าการสื่อข้อความอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการให้โอกาสคนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเป็นหนทางที่ดีที่สุด ที่จะนำมาซึ่งการควบคุมบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
 5. การบริหารงานแบบประชาธิปไตย พนักงานทำงานได้ผลงานมากที่สุด ถ้าเขาได้จัดการงานที่เขารับผิดชอบเอง โดยมีการควบคุมน้อยที่สุดจากผู้บริหาร หลังจากที่ได้มีการปรึกษาร่วมกันแล้ว
- ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญแก่คนมากกว่าระบบ โดยถือว่าจิตวิทยาของคนงานสำคัญกว่ากฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ ที่ควบคุมพฤติกรรม
 - คำนี้ถึงพฤติกรรมของคนทั้งในองค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการ

สรุปว่า Elton Mayo เชื่อว่า หากได้นำวิธีการทางมนุษยสัมพันธ์ไปใช้ให้ถูกต้องแล้ว จะทำให้บรรยากาศในองค์การอำนวยให้ทุกฝ่ายเข้ากันได้ดีที่สุด คนงานจะได้รับความพอใจสูงขึ้นและกำลังความสามารถในการผลิตก็จะเพิ่มมากขึ้นด้วย

ทฤษฎีองค์การของ E.L. Trist และ K.W. Bamforth

Trist และ Bamforth ได้ชี้ให้เห็นว่าพลังอันเป็นองค์ประกอบของกลุ่มนี้มีอย่างชัดเจนภายในกลุ่ม

ผู้วิจัยทั้งสองได้ศึกษา การทำงานของคนงานกลุ่มเล็กๆ ในเหมืองถ่านหิน ซึ่งกลุ่มประกอบด้วยหัวหน้าคนหนึ่งซึ่งสามารถเลือกลูกน้องเอง จึงเลือกคนที่รู้จักเข้าใจกันมาทำงานด้วยกัน การทำงานจึงมีบรรยากาศที่จูงใจให้ทำงานผลผลิตของการทำงานสูง และไม่ค่อย

มีการขาดงาน แม้วิธีการทำงานยังไม่ทันสมัย คือใช้ระบบการทำงานที่เรียกว่า Shortwall Method คือ การทำงานมีลักษณะที่ช่วยกันทำอย่างใกล้ชิด ไม่ได้แบ่งงานกันทำตามความถนัด จึงต้องพึ่งพากันตลอดเวลา

ต่อมาเมื่องานจำเป็นต้องใช้วิธีการใหม่ คือ Long-wall Method นั่นคือ กลุ่มต้องขยายใหญ่และทำงานตามหน้าที่ของแต่ละคนเฉพาะอย่างมีความแตกต่างกันโดยลักษณะของงานและมีศักดิ์ศรี ซึ่งยอมรับกันในชุมชนยิ่งกว่านั้นยังมีการเปลี่ยนแปลงระบบค่าจ้างแรงงาน ซึ่งแสดงความแตกต่างอย่างมากระหว่างผู้มีทักษะสูงกับผู้มีทักษะต่ำ การพึ่งพาอาศัยติดต่อกันในกลุ่มก็แทบจะไม่มีเพราะต่างก็ไม่มีความต้องการพึ่งพากัน ลักษณะใหม่เหล่านี้ ทำลายพลังของกลุ่มให้สลายไป ความสัมพันธ์ทางอารมณ์อันใกล้ชิดเหมือนเป็นกลุ่มเล็กๆ ก็ไม่มี ผลผลิตจึงลดลงไป ทั้งนี้มาจากเหตุที่ว่าเพราะลักษณะงาน การทำงานเฉพาะอย่างมักจะทำให้เกิดทัศนคติการทำงานให้ช้าลง เพราะงานของคนหนึ่งมีผลต่ออีกคนหนึ่งเสมอ ทุกคนต้องทำตามทัศนคติอันนี้จะชอบหรือไม่ก็ตามที่ ผลที่เกิดขึ้นก็คือคนงานเริ่มเบื่อและลางานในที่สุดก็ขาดงานและลาออกจากบริษัทไปเรื่อยๆ

สรุปได้ว่าองค์ประกอบทางสังคมมีผลอย่างลึกซึ้งต่อขวัญของคณงานและจะต้องพิจารณาว่าเป็นพลังสำคัญในองค์การต่างๆ กลุ่มไม่เป็นทางการเหล่านี้มีทัศนคติของตนเองและอาจจะไม่สอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับขององค์การก็ได้

ทฤษฎีองค์การของ Kurt Lewin

K. Lewin เป็นนักพฤติกรรมศาสตร์ ได้พัฒนาแนวการศึกษาพฤติกรรมในองค์การอย่างใหม่คือ ได้ทำการศึกษากลุ่มคนขนาดเล็ก ทำให้ทราบถึงผลดีจากการเข้ามามีส่วนร่วมกลุ่มและการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

ทฤษฎีของ K. Lewin มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์คือ เป็นทฤษฎีพัฒนาองค์การ (Organization Development) ซึ่งเน้นในเรื่องการค้นหาอาการของความผิดปกติหรือปัญหาของหน่วยงานและพยายามหาทางแก้ปัญหาโดยมีพื้นฐานอยู่บนความไว้วางใจกันระหว่างคนงานด้วยกัน พยายามสร้างบรรยากาศให้เหมาะแก่การทำ

งาน โดยให้แต่ละฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเสรี ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือกันในการแก้ปัญหาขององค์การในที่สุด

K. Lewin เสนอรูปแบบในการพัฒนาองค์การดังนี้คือ

1. การคล้ายตัว หมายถึง การเตรียมการให้องค์การมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงหรือเห็นได้ชัดแล้วว่าต้องมีปัญหาเกิดขึ้นที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้
2. การเปลี่ยนแปลง หมายถึงการเปลี่ยนจากพฤติกรรมเก่าให้ไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ได้เลือกแล้ว และเชื่อว่าจะช่วยให้มีการแก้ไขปัญหาขององค์การได้
3. การกลับตัวอย่างเดิม หมายถึงการพยายามเสริมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อหล่อหลอมให้พฤติกรรมใหม่มีความมั่นคงถาวร และเข้ากันได้กับระบบพฤติกรรมขององค์การ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการทั้งไทยและชาวต่างชาติได้ศึกษาวิจัยในเรื่องของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และได้เสนอแนะแนวคิดไว้อย่างน่าสนใจ

Goldhaber and others (1978:76-96) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารกับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปริมาณของข่าวสารที่ได้รับ และอายุของบุคคลจะมีส่วนเกี่ยวข้องอยู่อย่างสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงาน

Robert และ O'Reilly (1974 :321-326) ได้ศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารโดยทั่วไปภายในองค์การเกี่ยวข้องกับปริมาณของการติดต่อสื่อสาร ความเพียงพอของข่าวสารและความพึงพอใจในการทำงาน และยังพบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร เกี่ยวข้องกับทิศทางของการสื่อสาร กล่าวคือ บุคคลจะมีความพึงพอใจในการเป็นผู้ส่งข่าวสารไปยังบุคคลอื่น ๆ ด้วย

จี. เอ็ม. โกลด์แฮเบอร์ และคณะ (G.M. Goldhaber and Others , 1978 : 76-96) ได้ให้แนวคิดว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับปริมาณของข่าวสารที่ได้รับ และอายุของบุคคลนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานด้วย

เชสเตอร์ ไอ. บานาร์ด (Chester I. Barnard, 1968 : 142-149) ได้ศึกษาสิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการสื่อสารก็เป็นเครื่องมือกระตุ้นชนิดหนึ่งในหลายชนิดคือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่เงิน สิ่งของ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน
2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาส (Nonmaterial Opportunity) คือการมีโอกาสที่จะมีอำนาจ มีชื่อเสียงหรือการได้รับตำแหน่งดี สูงขึ้น.
3. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพวัสดุอุปกรณ์ (Desirable Physical Condition) เพื่อให้สภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น
4. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับความภูมิใจในงาน การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมซื่อสัตย์ต่อองค์การ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอ
5. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศอันดีมิตรภายในหน่วยงาน
6. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน
7. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับการให้โอกาสเข้ามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
8. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพการสื่อสาร (Communication) โดยจัดให้มีความคล่องตัว

จอห์น เอส. กิลฟอร์ด และ เดวิด อี. เกรย์ ได้เสนอองค์ประกอบที่เลื้อยอำนาจต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยทำให้ผลผลิตของหน่วยงานเพิ่มขึ้น และการติดต่อสื่อสารก็เป็นปัจจัยหนึ่งในจำนวนองค์ประกอบเหล่านี้ คือ

1. ความมั่นคง
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. เป็นงานที่สังคมยอมรับนับถือ
4. ความสนใจในลักษณะงานที่ทำ

5. สภาพการทำงาน
6. การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
7. องค์การและการบริหารงาน
8. ปริมาณงาน
9. ค่าจ้าง
10. การนิเทศงาน
11. การติดต่อสื่อสาร
12. ชั่วโมงในการทำงาน
13. เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก
14. สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ

รายงานสรุปได้ชี้ให้เห็นว่า ผลจากการที่บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก็คือผลผลิตของหน่วยงานเพิ่มขึ้น ทั้งนี้การที่จะเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อให้ได้ผลผลิตมากขึ้นนั้น ขึ้นอยู่กับความมั่นคงของงาน โอกาสก้าวหน้า การบริหารงานของหน่วยงาน ค่าจ้าง ลักษณะของงาน การบังคับบัญชาสั่งการ ความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มทำงาน การสื่อสารที่ดี รวมถึงสภาพการทำงาน และสวัสดิการ

วอน ฮาเลอร์ บี. กิลเมอร์ และคณะ (Von Haller B. Gilmer and Others, 1966) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยการติดต่อสื่อสารเป็นหนึ่งใน 10 องค์ประกอบ

1. ความมั่นคง (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งการทำงานที่สูงขึ้น
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ชื่อเสียงของสถาบันการบริหารหรือการดำเนินงานของสถาบัน

4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ รายได้ประจำ รวมทั้งรายได้พิเศษที่หน่วยงานให้เป็นค่าตอบแทน
5. ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) ได้แก่ งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ งานที่ตรงกับความถนัดและความต้องการของบุคคลที่ทำงาน
6. การนิเทศงาน (Supervision) การนิเทศงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการย้ายงานและการลาออกจากงาน
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความพอใจในงานนั้น
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง บรรยากาศ เวลาในการทำงาน
10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่เกื้อกูล (Benefits)
11. การบริการ สวัสดิการ ที่อยู่อาศัย วันลา วันหยุด ฯลฯ

สมศรี ศานติเกษม (2528 : 73) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคล ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์แพทย์ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาริบัติ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคล ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารกับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

อศวฤทธิ์ อุทัยรัตน์ (2537) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า

1. องค์ประกอบทางสังคมด้านอายุ ระดับการศึกษาและระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร
2. องค์ประกอบทางสังคมด้านระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ด้านทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ชนินาท เจริญผล (2538 :130) ได้ทำการศึกษาวิจัย พบว่า องค์ประกอบทางสังคมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาชั้นต้นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

โอภาส บุตราภาส (2533) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการกรมชลประทาน ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประชากร ปัจจัยสถานะบุคคลในองค์กร กับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าบุคคลที่มีปัจจัยประชากรแตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน และพบว่า เพศชายมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าเพศหญิง บุคคลที่มีการศึกษาระดับ ปวช.- ปวส. จะพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มปริญญาตรี และกลุ่มอื่น บุคคลที่มีอายุสูงจะพึงพอใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย บุคคลที่มีภาระรับผิดชอบทางครอบครัวจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่ไม่มีภาระรับผิดชอบทางครอบครัว ส่วนบุคคลที่มีปัจจัยทางสถานะองค์กรที่ต่างกันจะมีความพึงพอใจในองค์กรต่างกันด้วย กล่าวคือบุคคลที่มีอายุการทำงานมานาน มีรายได้ค่อนข้างสูงจะพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มอื่น ส่วนตำแหน่งหน้าที่และการเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่แตกต่างกันของบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

บุญนิภา วงศ์วานิช (2533) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสาร สถานภาพสังคม กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพัฒนากรในเขตจังหวัดนครราชสีมา พบว่า รูปแบบการสื่อสารสองทางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพัฒนากร จึงควรส่งเสริมให้พัฒนากรมีรูปแบบการสื่อสารสองทางให้มากยิ่งขึ้นเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องการได้รับข้อมูลในการปฏิบัติงานของพัฒนากร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ยังอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ส่วนปัจจัยสถานภาพสังคมเรื่องอายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่ง ระดับ (ซี) ไม่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพัฒนากร พัฒนาการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพอ ๆ กัน แต่ปัจจัยสถานภาพสังคมเรื่องเงินเดือนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพัฒนากร ผู้ที่มีเงินเดือนน้อยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าผู้ที่มีเงินเดือนมากกว่า

เก็จวลี จิตวัฒนวิไล (2530) ได้ศึกษารูปแบบของการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ก. และสาย ข. ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า รูปแบบของการสื่อสารทั้งการสื่อสารสองทางและการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานมาก โดยเฉพาะในด้านของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้ทำงานมีความพึงพอใจกับการสื่อสารแบบสองทางซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันมากกว่าการสื่อสารแบบทางเดียว

จากงานวิจัยที่หลากหลาย ส่วนใหญ่พบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารของบุคคลากรในองค์การ เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ ทั้งในด้านปัจจัยบุคคล รูปแบบการสื่อสาร และบรรยากาศในสภาพแวดล้อมขององค์การ ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมในองค์การ ซึ่งรวมถึงการติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงปัจจัยด้านสถานภาพการทำงาน ค่าจ้าง ปริมาณงาน โอกาสก้าวหน้า ความมั่นคง และการได้รับการยอมรับรับถือจากสังคม และอื่น ๆ

และจากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งจะใช้เป็นแนวคิดเพื่อให้ได้ข้อมูลในการศึกษาวิจัย ในเรื่อง "ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและการปฏิบัติงานของพนักงานการประปานครหลวง" ทั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ และศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการประปานครหลวง โดยตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้คือ

1. ลักษณะทางประชากรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ
2. ลักษณะทางประชากรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แผนภูมิที่ 7 แบบจำลองแนวคิด
 “ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและการปฏิบัติงาน”

