

แนวความคิดทางทฤษฎีและหลักการศึกษาคความพึงพอใจในการทำงาน

เพื่อให้เห็นแนวความคิด หลักการของการวิจัยเรื่อง "ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ" ในบทนี้จึงได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน ทฤษฎีของใจในการปฏิบัติงาน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งของต่างประเทศและของไทย ทั้งนี้จะได้กำหนดเป็นกรอบแห่งความคิดของการวิจัย (Research Frame Work) การสร้างแบบสอบถามและการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน มีผู้ให้ความหมายและแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานไว้ต่าง ๆ กัน คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า "หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพอใจซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน"¹ ส่วน จอร์จ สตรอสส์ และ ลีโอนาร์ด ฮาร์ เซลส์ (George Strauss and Leonard R. Sayles) มีความเห็นว่า "ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ประโยชน์ตอบแทนทั้ง

¹Carter V. Good, Dictionary of Education (New York: McGraw-Hill Book Company, 1973), p.320

งานวัตถุและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้"¹ จะเห็นว่า คำนิยามนี้ เน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับผลประ โยชน์ตอบแทนในการทำงาน ซึ่งคล้ายกับของแอปเปิลไวท์ (Applewhite) ที่ให้ความหมายของความพึงพอใจในการ ทำงานว่า " เป็นความสุขความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานร่วมกับ เพื่อนร่วมงานและมีทัศนคติที่ดีต่องาน และความพอใจเกี่ยวกับรายได้ขององค์กร"² บรัม และ นายเลอร์ (Blum and Naylor) กล่าวว่า "ความพึงพอใจในการทำงานเป็น ทัศนคติซึ่งเป็นผลมาจากงานและปัจจัยแวดล้อม เช่น ค่าจ้าง สถานภาพ โอกาสก้าวหน้าใน การทำงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา และความเหมาะสมของปริมาณงาน เป็นต้น"³

แนนซี ซี มอร์ส (Nancy C. Morse) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจใน งานไว้ในเชิงจิตวิทยาว่า หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียดของผู้ทำงานให้ น้อยลง และความตึงเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการ มากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง ถ้าเมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนอง ความเครียดก็ จะน้อยลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน⁴

¹George Strauss and Leonard R. Sayles, Personnel: The Human Problems of Management (New York: Prentice-Hall Inc., 1960), pp. 119 - 121.

²P.B. Applewhite, Organizational Behavior (New York: Prentice-Hall Inc., 1965), p. 8.

³Milton L. Blum and James C. Naylor, Industrial Psychology (New York: Harper and Row Publishers, 1968), p. 364.

⁴Nancy C. Morse, Satisfaction in the White Collar Job (Michigan: University of Michigan Press, 1955), p. 27.

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกชอบ รัก เต็มใจ สุขใจ ยินดีของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นผลมาจากงานและปัจจัยสิ่งแวดล้อมของงานนั้นสามารถสนองความต้องการทั้งด้านวัตถุและจิตใจของเขาได้

ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงาน

ในด้านของการทำงานขององค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานนั้นได้มีการค้นคว้าและศึกษากันอย่างมากมาย ซึ่งพอจะประมวลเสนอไว้ดังนี้

กิลเมอร์ (Gilmer) ได้สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีพื้นฐานอ่อนหรือขาดความรู้อย่อมเห็นว่าการมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งการงานสูงขึ้น การมีโอกาสนำหน้าจากความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ผู้ชายมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบัน และการดำเนินงานของสถาบัน

4. ค่าจ้าง (Wages) คนงานชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขายิ่งกว่าคนงานหญิง และผู้ทำงานในโรงงานจะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ทำงานในหน่วยงานของรัฐ

5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานที่ตรงตามความต้องการและความถนัดก็จะเกิดความพึงพอใจ

6. การนิเทศงาน (Supervision) การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจของงานได้ การนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันหนึ่งที่ทำให้หยายงานและลาออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากสำหรับผู้มีระดับการศึกษาสูง

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน มีงานวิจัยหลายอย่าง que แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับหญิงมากกว่าชาย

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย¹

ทิฟฟิน และ แมคคอร์มิก (Tiffin and McCormick) ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเอาไว้ดังนี้

1. สภาพการทำงาน
2. บริษัทและการจัดการ
3. ค่าจ้าง
4. ชั่วโมงในการทำงาน
5. เพื่อนร่วมงาน
6. ลักษณะของงาน
7. การนิเทศงาน

¹Von Haller B. Gilmer, Applied Psychology (New York: McGraw-Hill Book Company, 1967), pp. 380 - 384.

8. การเลื่อนตำแหน่ง¹

เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่าประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducements) ได้แก่ เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทนที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในรูปของวัตถุ
2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (Personal Non-Material Opportunities) หมายถึง โอกาสที่จะมีชื่อเสียง ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษส่วนตัว หรือโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งดี ๆ
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Conditions) ได้แก่ สภาพวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefactions) หมายถึง การที่หน่วยงานสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่
5. ความดึงดูดใจในทางสังคม (Associational Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (Adaptation of Conditions to Habitual Methods and Attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีทำงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล
7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง (The Opportunity of

¹ Joseph Tiffin and Ernest J. McCormick, Industrial Psychology (London: George Allen and Umvin Ltd., 1968), p. 339.

Enlarged Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นบุคคล สำคัญของหน่วยงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร (The Condition of Communion) หมายถึง ความพอใจของบุคลากรที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนิทสนม กลมเกลียว ร่วมมือกันอย่างดีในการทำงาน¹

สมพงษ์ เกษมสิน ได้สรุปปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจให้คนอยากปฏิบัติงาน ไว้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ซึ่งสามารถให้การจูงใจทางตรงและทางอ้อมได้ การจูงใจทางตรง ได้แก่ เงินเดือนค่าจ้าง การจูงใจทางอ้อมได้แก่บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล และผลประโยชน์อื่น ๆ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นเงิน ซึ่งเป็นความต้องการทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การยกย่องชมเชย ได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ ความมั่นคงของงาน²

จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของบุคคลต่าง ๆ ดังกล่าวมาข้างต้นมักจะสอดคล้องกัน จึงอาจสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไป ประกอบด้วย ความสำเร็จของการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการงาน การนิเทศการปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงปลอดภัย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปริมาณงาน เงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์อื่น ๆ เหล่านี้ถ้าหน่วยงานสามารถสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจ สบายใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานนั้น และ

¹Chester I. Barnard, The Functions of the Executive (Massachusetts: Harvard University Press, 1968), pp. 142 - 149.

²สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2521), หน้า 320-321.

สิ่งเหล่านี้มีอยู่ในหน่วยงานใด จะเป็นแรงจูงใจให้คนเราปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทฤษฎีการจูงใจและการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

กรณีที่ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น ถ้าหน่วยงานใดมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมาก โดยหลักการแล้วบุคคลในหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน ยากทำงานทุ่มเทความสามารถเพื่องานและหน่วยงาน เค็มใจที่จะใช้พลังในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

มาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) เป็นที่รู้จักและยอมรับกันแพร่หลาย ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะ เป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง¹

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความต้องการ หรือ "Hierarchy of Needs"

¹ ชงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 381 - 384.

ตามทฤษฎีของมาสโลว์ จะมีลักษณะตามลำดับจากต่ำไปหาสูง ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางร่างกายเป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่อง อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และ ความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย ในขั้นนี้โดยปกติแล้ว องค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีการทางอ้อมคือ การจ่ายเงินค่าจ้าง

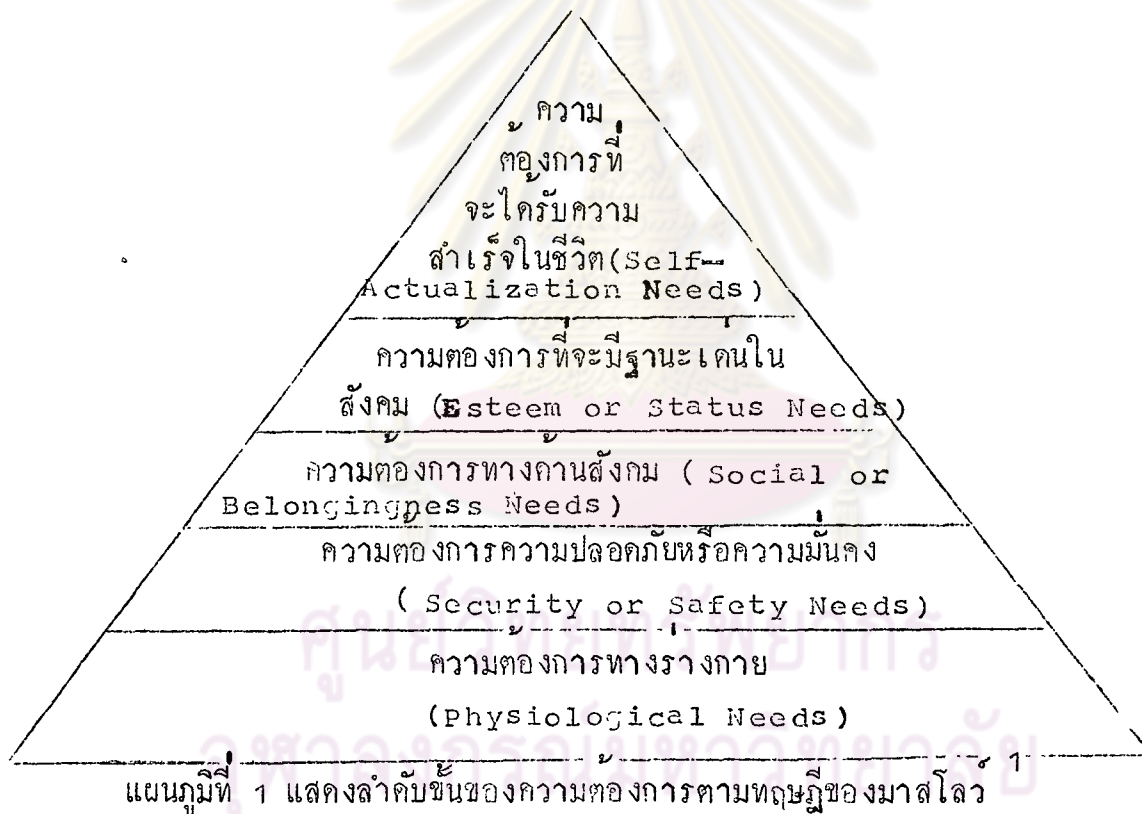
2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) ถ้าหากความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึงความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม

003783

3. ความต้องการทางความสัมพันธ์ (Social or Belongingness Needs) ภายหลังจากที่คนได้รับการสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้นคือ ความต้องการทางความสัมพันธ์จะเริ่มเป็นสิ่งที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านนี้จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึก ว่าตนเองนั้น เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or Status Needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้คือ ความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องความสามารถ ความรู้และความสำคัญในตัวของตัวเอง รวมทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ ในความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน การดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์การ

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization or Self-Realization) ลำดับชั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่อยากจะสำเร็จในชีวิตตามความนึกคิด หรือความคาดหวัง ทะเยอทะยานใฝ่ฝัน ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการสนองตอบความต้องการทั้ง 4 ชั้นอย่างครบถ้วนแล้ว ความต้องการในชั้นนี้จะเกิดขึ้นและมักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระ เฉพาะแต่ละคนซึ่งต่างก็มีความนึกคิดใฝ่ฝัน ที่อยากได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตน ลำดับชั้นความต้องการดำเนินไปตามลำดับชั้นของทฤษฎี Maslow's Hierarchy Needs สามารถเขียนเป็นภาพแสดงได้ดังนี้



¹ สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 306.

สาระสำคัญของทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ สรุปได้ว่าความต้องการทั้ง 5 ชั้นของมนุษย์มีความสำคัญไม่เท่ากัน บุคคลแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับการบำบัดความต้องการในแต่ละประเภทที่เกิดขึ้น การมุ่งใจตามทฤษฎีนี้จะต้องพยายามตอบสนองความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการลำดับขั้นที่แตกต่างกันไปและความต้องการตั้งแต่ลำดับที่ 1 ถึง 5 จะมีความสำคัญแก่บุคคลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการสนองความต้องการในลำดับขั้นนั้น ๆ

ทฤษฎีการมุ่งใจที่สำคัญและได้รับความสนใจทั้งในแง่การศึกษาวิจัยและการประยุกต์ทางด้านการบริหารอีกทฤษฎีหนึ่งคือทฤษฎีสององค์ประกอบของ เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ทฤษฎีของเขามีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน เช่น Motivation-Maintenance Theory, Dual Factor Theory หรือ Motivation-Hygiene Theory เฮอรัชเบอร์ก และคณะ ได้ทำการทดลอง โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน จากอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในบริเวณเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburg) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการสอบถามคนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่า "อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขารู้สึกว่าชอบหรือไม่ชอบงาน" ตลอดจนหาเหตุผลจากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เฮอรัชเบอร์ก และคณะ ได้สรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประเภท ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว เฮอรัชเบอร์กเรียกว่า ปัจจัยมุ่งใจ (Motivational Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor)

ปัจจัยมุ่งใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เป็นปัจจัยที่มุ่งใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงาน ได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มี 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จ เขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจและ

ปรายปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หาหนทางให้ของลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้ โดยลำพังคนเดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค่าจูน (Maintenance Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะค่าจูนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น¹ ปัจจัยค่าจูนมีดังนี้คือ

1. เงินเดือน (Salary) เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

¹ ฐนิภา คุปรัตน์, "ทฤษฎีและแนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์" เอกสารการอบรมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาระดับสูง รุ่น 4 ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 4-23 สิงหาคม 2533, หน้า 6. (อัคร์สำเนา).

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Inter-personal Relations Superior, Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นภริยาหรือวาทาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี
4. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี
5. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การการศึกษาลึ่สารภายในองค์การ
6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอัน เป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่
8. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ
9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

ปัจจัยคำจูนไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮร์ซเบอร์กคือปัจจัยที่ เรียกว่าปัจจัยคำจูนนั้นจะมีผล กระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำและ

ปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ¹ กล่าวคือปัจจัยค่าจูงย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าหากว่าปัจจัยค่าจูงไม่มีอยู่ แต่ถ้าหากว่าปัจจัยค่าจูงมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยค่าจูงเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ไห้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง² ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮอริชเบอร์กก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน³

ก่อนหน้าที่เฮอริชเบอร์ก จะได้ศึกษาถึงแนวคิดดังกล่าว นักคนควาทางพฤติกรรมศาสตร์ท่านหนึ่ง คือ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงแห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology) ได้เขียนหนังสือชื่อ "The Human Side of Enterprise" ซึ่งได้ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์การไว้ในรูป Theory X และ Theory Y⁴

¹ สมยศ นาวิการ, การพัฒนาองค์การและการจูงใจ (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2521), หน้า 99 - 100.

² เรื่องเดียวกัน.

³ สมยศ นาวิการ และ มุสดี รุมาคม, องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2520), หน้า 340.

⁴ Douglas McGregor, The Human Side of Enterprise (New York: McGraw-Hill Book Company, 1960). อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 396.

ทฤษฎี X มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

1. คนโดยส่วนเฉลี่ยมีสัญชาตญาณเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้
2. เนื่องจากคนไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำ หรือขู่ว่าจะลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์
3. คนโดยส่วนเฉลี่ยชอบให้มีผู้คอยแนะนำชี้แนะในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด¹

โดยสรุปแล้ว ทฤษฎี X ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงาน เมื่อมีโอกาส ในขณะที่คนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่ติดตั้งนั้นในการจูงใจ เพื่อให้คนปฏิบัติงานต้องให้การบังคับให้เกิดความเกรงกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ² ทฤษฎีนี้แม้มีคำกล่าวอย่างชัดเจนว่าจะใช้วิธีลงโทษหรือข่มขู่ด้วยวิธีใดก็ตาม แต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อมด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น³

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคนคือ

1. คนมักจะทุ่มเทร่างกายและแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและลักษณะของการควบคุมงาน
2. การควบคุมจากบุคคลอื่นและการบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเอง และควบคุมตัวเองในการทำงาน เพื่อสัมผัสผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน

¹จิต นิลพานิช และ โสภณ ปภากัจน์, "การพัฒนาองค์กร" ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2520), หน้า 256.

²ฉัฐนิภา คุปรัตน์, "ทฤษฎีและแนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์," หน้า 1.

³ชิงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, หน้า 398.

3. การที่คนมีความผูกพัน (Commitment) ที่วัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตนมีส่วนผูกพัน
4. คนเราไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย
5. คนส่วนมากมีความสามารถค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาองค์การ¹

ทฤษฎี Y เป็นแนวความคิดที่คำนึงถึงจิตวิทยาของมนุษย์อย่างลึกซึ้งและเป็นการมองพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานในองค์การจะสำเร็จ โดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังและมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลและ โดยให้ตั้งอยู่ในความพอใจด้วย²

ความเกี่ยวพัน ระหว่างทฤษฎีของมาสโลว์, เฮอรัชเบอร์ก และ แมคเกรเกอร์

ถ้าพิจารณาถึงส่วนที่มีลักษณะ สอดคล้อง สัมพันธ์กัน ของทั้ง 3 ทฤษฎี จะเห็นได้ว่า ความต้องการระดับต่ำทั้งสามประเภทของทฤษฎีของมาสโลว์คือ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง และความต้องการทางด้านสังคมนั้น อาจเปรียบเทียบกับปัจจัยค่าจุนที่เรียกว่า Maintenance Factors หรือ Hygiene Factors ของเฮอรัชเบอร์ก และเทียบกับทฤษฎี X ของคักลาสแมคเกรเกอร์³

¹ชิต นิลพานิช และ โสภณ ปภากจน์, "การพัฒนาองค์การ" ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม, หน้า 257.

²ไพฑูริย์ ช่างเรียน และ สมปราษฎ์ จอมเทศ, วิทยาการจัดการและพฤติกรรมบริหารองค์การ, หน้า 71.

³สมยศ นาวิการ และ นุสดี รุมาคม, องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม, หน้า 342-353.

ความต้องการระดับสูงคือความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต เปรียบเสมือนปัจจัยจูงใจที่เรียกว่า Motivational Factors ที่เกี่ยวกับการยกย่องนับถือ ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน และลักษณะงาน ทฤษฎี Y ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับการตอบสนองความต้องการของคนไว้ว่า คนมีความปรารถนาที่จะตอบสนองความต้องการของเขา จากความต้องการระดับสูง มีความต้องการในเรื่องความรับผิดชอบ การควบคุมและการสั่งการด้วยตนเอง และคนมีความคิดริเริ่มในการทำงาน ดังนั้นความต้องการระดับสูงตามทฤษฎีของ มาสโลว์ และปัจจัยจูงใจของ เฮอริชเบอร์ก จึงใช้ข้อสมมติฐานอย่างเดียวกันตามทฤษฎี Y¹

แผนภูมิต่อไปนี้จะแสดงให้เห็นถึงแนวคิดของความสัมพันธ์ในส่วน โครงสร้างและส่วนประกอบของทั้งสามทฤษฎีที่กล่าวถึง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ สมยศ นาวิการ และ มุสดี รุมาคม, องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม, หน้า 355.

Maslow	Herzberg	McGregor
Higher-Level needs	Motivators	Theory Y:
Self-actualization	Achievement	Satisfaction of esteem and self-actualization needs
Esteem	Recognition	Responsibility
	Advancement	imagination and Creativity
	Responsibility	Self-direction and Self-control
	Work itself	
Lower-level needs	Hygiene Factors	Theory X:
Social	Company policy and administration	Security above all
Safety	Supervision	Direction, preferences
Physiological	Interpersonal relations	able
	Salary	Threats of punishment needed
	Working condition	

แผนภูมิที่ 2 แสดงความเกี่ยวพันระหว่างทฤษฎีของ Maslow, Herzberg และ McGregor¹

แนวความคิดที่ได้ออกมาจากทฤษฎีการจูงใจทั้งสามทฤษฎีดังกล่าวนี้ ได้ยืนยันให้เห็นถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ที่ไกลาวถึงในตอนต้นแล้ว องค์ประกอบที่ได้ออกมาจากการวิเคราะห์ทั้งสามทฤษฎีนี้เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยยืนยันให้

การกำหนด

¹ สมยศ นาวิการ และ ผู้สดี รัชาคม, องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม, หน้า 356.

กรอบของแนวความคิดในการวิจัย (Research Frame Work) ครั้งนี้ให้กระชับมันยิ่งขึ้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดตัวแปรสำคัญสำหรับการวิจัยได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

วิกสตรอม (Wickstrom) ได้ทำการวิจัยหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู กับหาความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ระดับชั้นที่สอนและตำแหน่งหน้าที่ จากกลุ่มตัวอย่างของครู 373 คน โดยให้ครูบอกถึงสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่าสิ่งที่ทำให้ครูพึงพอใจสูงสุด 4 อย่างแรกคือ ความรู้สึกได้รับความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้นับตั้งบัญชา และความรับผิดชอบ สิ่งทีครูพอใจในระดับต่ำได้แก่นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และผลของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวของครู เพศ และตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ¹

แฮมเมอร์ (Hammer) ได้ทำการศึกษาความพอใจในการทำงานของครูสอนในชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์กมาใช้ จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูพอใจในการทำงานคือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจคือ การควบคุมบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร

¹Rodney Arlyn Wickstrom, "An Investigation Into Job Satisfaction Among Teachers," Dissertation Abstracts International Vol.72 No.3 (September 1971): 1249-A.

ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน¹

ปรานี อารยะศาสตร์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของ
ผู้บริหาร โรงเรียนและวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารระดับ
โรงเรียนและวิทยาลัย รวม 163คน จากการศึกษาพบว่า

1. ความพึงพอใจของผู้บริหารระดับ โรงเรียนและวิทยาลัยอยู่ในระดับ
ปานกลาง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารระดับวิทยาลัยสูงกว่าผู้บริหารระดับ
โรงเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารทั้งสองระดับ มีความเห็นตรง
กันในเรื่องความมั่นคงในการทำงานเป็นอันดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ลักษณะของงาน
ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
3. ความไม่พึงพอใจในการทำงานของผู้บริหาร ทั้งระดับ โรงเรียนและ
วิทยาลัย ปรากฏว่า เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลอยู่ในระดับต่ำสุด สูงขึ้นมาได้แก่สภาพ
การทำงาน นโยบายการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา²

ในปีเดียวกัน มนุษย์ บุญเชิด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญศึกษาประจำจังหวัด โดยใช้แบบสอบถามความรูสึกพึงพอใจหรือ
ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ จำนวน 354 คน ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

¹Robert Eugene Hammer, "Job Satisfaction of Special Class Teachers in Iowa: An Application of The Herzberg Two Factor Theory," Dissertation Abstracts International Vol.31 No.7 (January 1971): 3373-A.

²ปรานี อารยะศาสตร์, "ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียน
และวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 116-120.

1. องค์ประกอบที่ทำให้ศึกษานิเทศกรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบและปริมาณงาน สถานภาพของงาน และตำแหน่ง การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายของกกรมินเทศ ผลสัมฤทธิ์ของงาน

2. องค์ประกอบที่ทำให้ศึกษานิเทศกรู้สึกไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ที่มิเพียงพอ การขาดความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงานและการบริหารงานที่ไม่เหมาะสม¹

สุภรณ์ ศรีพหล ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ดังนี้ ความพอใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตรที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของกลุ่มปัจจัยจูงใจมีมากกว่ากลุ่มปัจจัยค่าจูน² เมื่อเปรียบเทียบความพอใจของอาจารย์ที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของปัจจัยทั้งหมด ปรากฏว่าอันดับ 1-8 ได้แก่ (1) ความเจริญก้าวหน้าในการงาน (2) 工資ตนเอง (3) เงินเดือน ตำแหน่งและความมั่นคง (4) ความสัมฤทธิ์ผลในการงาน (5) การยกย่องยอมรับนับถือ (6) สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน (7) นโยบายและการบริหารงาน (8) สภาพการทำงาน³

¹ มนุญ บุญเชิด, "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญศึกษา ประจำจังหวัด," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 123.

² สุภรณ์ ศรีพหล, "ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร," (วิทยานิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2519), หน้า 37.

³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 30.

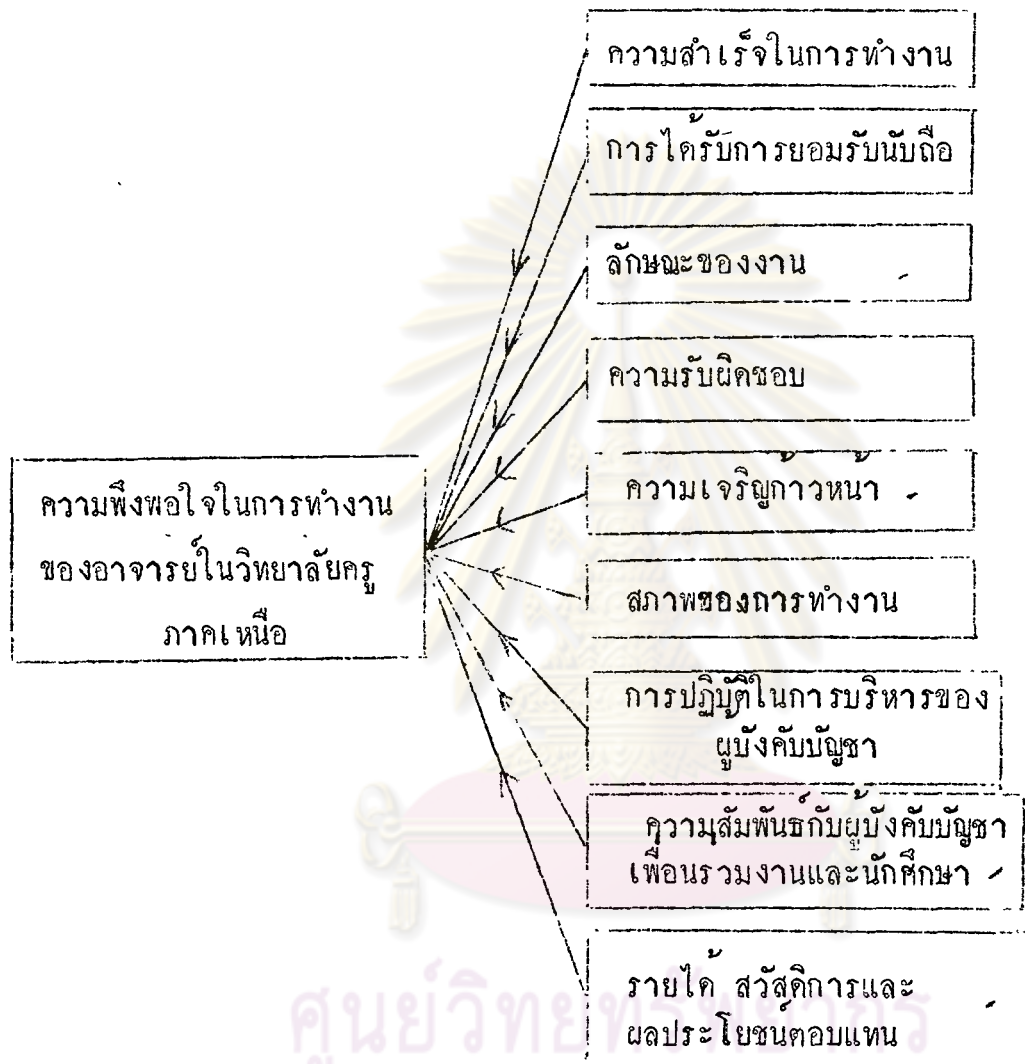
จะเห็นได้ว่า งานวิจัยสำคัญ ๆ ดังกล่าวได้ยืนยันให้เห็นถึงองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสำคัญซึ่งความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในสถาบันการศึกษา ขอคนพบเหล่านี้สนับสนุนหลักการซึ่งได้จากการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ สนับสนุนหลักการที่ได้จากทฤษฎีจริงใจ ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ในชั้นรายละเอียดในตอนต้นไว้แล้ว ช่วยให้ผู้วิจัยมั่นใจในการกำหนดกรอบแห่งความคิดในการวิจัย ในการกำหนดตัวแปรสำคัญ ๆ ซึ่งครอบคลุมทั้งหลักการเชิงทฤษฎี (Theoretical) และสภาพที่เป็นจริงที่ปรากฏอยู่ (Empirical) ในสังคม ซึ่งกรอบของแนวความคิดในการวิจัยนั้นจะได้นำมาลงในรายละเอียดในตอนต่อไป

กรอบของแนวความคิดในการวิจัย

จากการศึกษาถึงความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจ ทฤษฎีการจริงใจของมาสโลว์ , ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชแมน , ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดกรอบแห่งความคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้อย่างชัดเจน ตัวแปรที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและจะนำมาใช้ในการตรวจสอบระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือครั้งนี้จะประกอบด้วยตัวแปรสำคัญดังแผนภูมิต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 3 แสดงตัวแปรที่สำคัญในการวัดความพึงพอใจในการทำงาน



จากตัวแปรทั้ง 9 ประการ นี้ผู้วิจัยจะได้นำไปพิจารณาและวิเคราะห์ในชั้นรายละเอียด เพื่อกำหนดตัวบ่งชี้ (Indicators) ในแต่ละองค์ประกอบเพื่อกำหนดการสร้างเครื่องมือในการวิจัย (Research Instrument) และวิธีการภาคสนาม (Field Research) ต่อไป