

วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการผลักดันให้บุคคลทำงานสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองที่แรงจูงใจ หรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่เขาประสงค์

มอร์ส (Morse 1955 : 27) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานในเชิงจิตวิทยาไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดสูงจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน... ถ้าเขาได้รับการตอบสนองในด้านร่างกาย จิตใจ และสังคมอย่างเต็มที่แล้ว ความเครียดก็จะลดน้อยหรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ได้ดีขึ้น

สมิท (Smith 1955 : 114) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง ผลรวมทางจิตวิทยา สรีรวิทยา และสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้ผู้ทำงานแสดงออกได้อย่างจริงใจว่าเขามีความพึงพอใจในการทำงาน

โวลแมน (Wolman 1973 : 384) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขเมื่อบุคคลได้รับผลสำเร็จสมดังความมุ่งหมาย ความต้องการ หรือแรงจูงใจ

โยเคอร์ (Yoder 1959 : 445) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ผลรวมของความรู้สึกของคนงานคนใดคนหนึ่งว่าชอบหรือไม่ชอบต่อสภาพต่าง ๆ ในงานของเขา โดยมีระดับบอกได้ความมากน้อยเพียงใด

แอปเปิลไวท์ (Applewhite 1965 : 6) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงานคือ ความสุขสบายที่ได้รับจากสภาพสิ่งแวดล้อมทางกายในที่ทำงาน ความสุขที่ได้รับ

จากการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องาน และความพอใจเกี่ยวกับรายได้ที่ได้รับตอบแทน

วอลเลอร์สไตน์ (Wallerstein 1965 : 6) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จสมความมุ่งหมาย

กิลเมอร์ (Gilmer 1971 : 252-253) ให้ความหมายไว้ว่า ทัศนคติ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดขวัญดีตามมา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายในอันได้แก่ แรงจูงใจ และองค์ประกอบภายนอกที่สามารถแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนได้ เช่น การให้รางวัล

ดรีเวอร์ (Drever 1972 : 256) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้ายที่เกิดขึ้นโดยแรงกระตุ้นจากการที่ได้รับความสำเร็จถึงวัตถุประสงค์ที่วางไว้

คานิ่ง นกแก้ว (2524 : 12) สรุปความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับการตอบสนองทั้งทางคำร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สกล วรรณพงษ์ (2525 : 11) ให้ความหมายว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ เป็นความรู้สึกที่เกิดจากการที่ได้รับการตอบสนองทั้งทางคำร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกสูงสุดของบุคคลที่มีต่องานที่ตนกระทำอยู่ ซึ่งเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองอย่างดีคือ ความต้องการทั้งทางคำร่างกายและจิตใจของเขา อันเป็นผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แต่อย่างไรก็ตาม สภาพความพึงพอใจนี้จะไม่คงที่ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสิ่งแวดล้อมและกาลเวลา การศึกษาในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล จึงเป็นสิ่งที่ควรศึกษามุ่งเสมอ เพราะการส่งเสริม

ผู้ทำงานใหม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้นจะช่วยลดอัตราการลาออก การขาดงาน และการ เบื่อหน่ายต่องานของผู้ทำงานให้น้อยลงได้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาถึงเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนี้ มีสิ่งที่เราจะต้องให้ความสนใจศึกษาอีก 2 ประการ คือ เรื่องของความต่องานและการจูงใจ ซึ่งเกี่ยวพันและมีผลต่อกันอย่างใกล้ชิด

การจูงใจหรือแรงจูงใจนั้นมีความหมายถึงภาวะในร่างกาย ซึ่งทำให้เกิดพลัง และพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่จุดหมาย อาจเป็นภาวะรู้สึกหรือภาวะไม่รู้สำนึกได้ (เบเรลสัน และสไตเนอร์ (Berelson and Steiner อ้างถึงใน ศิริโสภาคย์ บุรพาเคชะ 2528 : 54) โสรัช แส่นศิริพันธ์ (2527 : 222) กล่าวว่า การจูงใจเป็นสิ่งที่จับต้องยาก เป็นการตั้งคนให้เกิดพฤติกรรมทางบวกขึ้น โดยอาศัยพลัง กิเลส สมถะ ความคิด ความพอใจของเขาเป็นตัวอย่างให้เกิดพลังในการสร้างสรรค์ บีช (Beach อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม 2527 : 261) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึงการเพิ่มใจที่จะใช้พลัง เพื่อประสงค์ความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งยั่วยุให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสติปัญญา เกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ

ศิริโสภาคย์ บุรพาเคชะ (2528 : 55) กล่าวว่า แรงจูงใจและเครื่องล่อ (Incentive) นั้นมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง โดยแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมภายใน เช่น ความหิว ความเหนื่อย ความกระหาย ส่วนเครื่องล่อ นั้น คือ การจูงใจภายนอก เช่น การยกย่อง การให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนแก่การแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ

ส่วนความต่องานของมนุษย์นั้น มาสโลว์ (Maslow อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ 2529 : 24) กล่าวว่า ความต่องานของมนุษย์มีขั้นตอน ถ้าความต่องานขั้นหนึ่งได้รับการสนองตอบเป็นที่พอใจแล้ว ความต่องานขั้นที่สูงกว่าจะเกิดขึ้น ความต่องานนี้แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ความต่องานทางกาย (Physiological Needs) คือ ความต่องานพื้นฐานเกี่ยวกับความหิว กระหาย ความง่วง ความปรารถนาทางเพศเป็นส่วนหนึ่งของแรงขับของมนุษย์ เพื่อให้ตนเองมีความอยู่รอด

ขั้นตอนที่ 2 ความต้องการทางความปลอดภัย (Safety Needs) เกิดภายหลังจากความต้องการขั้นตอนที่ 1 ได้รับการตอบสนองแล้ว แบ่งเป็น ความต้องการความปลอดภัยทางร่างกาย และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

ขั้นตอนที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social or Love Belonging Needs) เมื่อความต้องการลำดับที่ 1 และ 2 ได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความรู้สึกต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มได้รับการยอมรับและมีความสำคัญต่อกลุ่มจะเกิดขึ้นคือ ความต้องการที่จะเป็นผู้ให้ความรักแก่ผู้อื่น และรับความรักจากผู้อื่นด้วย

ขั้นตอนที่ 4 ความต้องการมีชื่อเสียงและฐานะเกินทางสังคม (Esteem Needs) คือ ความต้องการที่จะมีความมั่นใจในตนเอง และมีบุคคลอื่นยอมรับนับถือและยกย่องเมื่อทำงานได้สำเร็จ ความพึงพอใจในค่านี้นำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเองและรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า

ขั้นตอนที่ 5 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จตามความนึกคิด (Self Actualization Needs) เมื่อความต้องการทั้ง 4 ขั้น ได้รับการตอบสนองแล้ว ไม่นานคนผู้นั้นจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจเกิดขึ้น หากว่าเขาไม่สามารถทำอะไรได้ตามที่ตนเองอยากจะทำ เพื่อความก้าวหน้าในการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ งานนั้นมีความท้าทายให้โอกาสที่จะก้าวหน้าต่อไปและสามารถทำสำเร็จได้ด้วยดี

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer quoted in Petri 1986 : 21) ผู้สร้าง ทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. ได้จำแนกความต้องการออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs) สัมพันธ์กับความต้องการขั้นต่ำของมาสโลว์ อันได้แก่ ความพึงพอใจในค่านิสัยภาพ ความปลอดภัย และความมั่นคงในการทำงาน

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) สัมพันธ์กับขั้นตอนความต้องการของมาสโลว์ ในแง่ของความต้องการทางสังคมหรือการยอมรับ เป็นพวกพ้อง ซึ่งจะทำให้พึงพอใจ เมื่อได้เป็นส่วนหนึ่งที่สังคมยอมรับ มีส่วนในกลุ่มผู้ร่วมงาน ผู้ควบคุมดูแลครอบครัวและมิตรสหาย

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs) สัมพันธ์กับความต้องการขั้นสูงของมาสโลว์ ในด้านความต้องการมีชื่อเสียง มีฐานะเกินทางสังคม และได้รับความก้าวหน้าตามต้องการ

นอกจากนี้ ยังมีลำดับขั้นความต้องการของ ฮันท์ (Hunt อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ 2526 : 59-64) แบ่งความต้องการออกเป็น ลำดับขั้น คือ

ขั้นที่ 1 ความสมดุลทางกายภาพ (Physiological Balance) เป็นลำดับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อน ฯลฯ เมื่อความต้องการขั้นนี้ได้รับการตอบสนอง จะเกิดความสมดุลขึ้นและคงอยู่ช่วงหนึ่ง หลังจากนั้น ความต้องการลำดับขั้นอื่นจะตามมา

ขั้นที่ 2 ความปลอดภัย ความมั่นคง กำนโนโครงสร้าง (Safety, Security Structure) ลำดับความต้องการขั้นนี้จะเกี่ยวข้องกับขั้นที่ 1 จนยากที่จะแยกออกจากกันได้ เป็นความต้องการด้านความปลอดภัย ความมั่นคงในการดำเนินงาน ระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์การปฏิบัติงานต่าง ๆ

ขั้นที่ 3 ความสัมพันธ์ ความรัก ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Relationship, Love Identification) เป็นความต้องการที่จะมีลักษณะรักในการทำงานเพื่อผู้อื่น ใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่ม เข้าสังคม เป็นที่ยกย่องนับถือ และยอมรับจากผู้อื่น

ขั้นที่ 4 ความเชื่อมั่น ความสำนึกได้ อำนาจ ความเป็นที่นับถือ ความเป็นที่ยกย่องสรรเสริญ (Confidence, Recognition, Power Esteem) แยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 ความต้องการในส่วนของตนเอง คือ มีอำนาจ มีความเชื่อมั่นในความสามารถและความเป็นอิสระ

4.2 ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับความสำคัญ เป็นเรื่องของเกียรติยศ ฐานะและชื่อเสียง

ขั้นที่ 5 ความบรรลุสมปรารถนาทุกประการ ความเป็นตัวของตัวเอง
 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Self-fulfilment, Autonomy, Creativity) เป็น
 ความต้องการในเชิงอุดมคติ เป็นความดิ้นรนอันสวยงาม ซึ่งจะมีสูงมากในวัยหนุ่มสาว

จะเห็นว่า ลักษณะความต้องการทั้งที่ได้ศึกษาค้นคว้ามาเป็นเรื่องที่มีความ
 สัมพันธ์กับแรงจูงใจ หรือการจูงใจมาก เพราะทั้ง 2 ลักษณะ เป็นพฤติกรรมของมนุษย์
 ซึ่งจะตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งจูงใจหลายอย่างที่เกื้อหนุนพร้อมกัน และนอกจากนี้ สิ่ง
 จูงใจที่เกื้อหนุนพร้อมกันดังกล่าว ยังอาจจะเข้ากันไม่ได้หรือขัดแย้งกันเองในตัว ซึ่งย่อม
 เป็นสิ่งบังคับให้บุคคลดังกล่าวจะต้องจัดลำดับให้ความสำคัญระหว่างสิ่งจูงใจต่าง ๆ ด้วย
 กันเอง และจะทำการเลือกตอบสนองตามลำดับความสำคัญของสิ่งจูงใจดังกล่าว (ชงชัย
 สันติวงษ์ 2523 : 356) หากได้รับการตอบสนองในทางที่ผิดแล้วจะทำให้บุคคลเกิด
 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของตน นักการศึกษาหลาย ๆ ท่านได้ค้นคิดทฤษฎีและ
 หลักการเกี่ยวกับการจูงใจอันมีผลเกี่ยวเนื่องกับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg quoted in Petri 1986 : 345) ได้คิด
 ทฤษฎีการจูงใจขึ้นมีชื่อเรียกว่า ทฤษฎีการจูงใจและค่าจูน (Motivation Hygiene
 Theory) ซึ่งกล่าวถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานของ
 บุคคล ซึ่งแยกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivators) มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)
- 1.2 การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition)
- 1.3 ลักษณะของงานที่ทำ (work itself)
- 1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement)

ปัจจัยจูงใจต่าง ๆ เหล่านี้ จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น

2. ปัจจัยค่าจูน (Hygienes) มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 2.1 สภาพความมั่นคงในการทำงาน (Job Security)
- 2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision : Technical)
- 2.3 ค่าจ้าง หรือเงินคือน (Salary)

2.4 นโยบายการบริหารองค์การ (Policy and Administration)

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ (Interpersonal Relations)

ปัจจัยคำจูงใจต่าง ๆ มีผลทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงาน

บาร์นาร์ค (Barnard อ้างถึงใน ติน ปรัชญพุทธิ 2527 : 38-39) ให้ความคิดเห็นว่า องค์การต้องปฏิบัติภารกิจโดยพยายามใช้การล่อซื้อความเป็นตัวเชื่อมระหว่างการโน้มน้าวจิตใจให้คนปฏิบัติงาน โดยองค์การและความเต็มใจของคนงานที่จะปฏิบัติงานตามที่องค์การร้องขอ บาร์นาร์ค เห็นว่า แรงจูงใจทางค่านิยมจิตวิทยาและสังคมวิทยา มีความสำคัญมากกว่าแรงจูงใจที่ใช้ค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน ดังนั้น การโน้มน้าวจิตใจจะมีผลต่อความคงอยู่และความเจริญรุ่งเรืองขององค์การ เขาแบ่งการโน้มน้าวจิตใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การโน้มน้าวจิตใจที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ได้แก่
 - 1.1 การหาแรงจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย
 - 1.2 การจูงใจที่มีวัตถุ เช่น เกียรติศักดิ์ และอำนาจ
 - 1.3 การจูงใจในแง่ของความพึงพอใจต่อสิ่งที่คั่งงาม เช่น ความภาคภูมิใจและความจงรักภักดีต่อองค์การ
2. การโน้มน้าวจิตใจที่มีลักษณะทั่ว ๆ ไป ได้แก่
 - 2.1 ความสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคลอื่นในองค์การ และกลุ่มคนงาน
 - 2.2 ความกลมกลืนระหว่างสภาพการทำงานและอุปนิสัย วิถีทำงาน และทัศนคติของคนงาน
 - 2.3 ความรู้สึกที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีความสำคัญสำหรับตัวเอง
 - 2.4 ความพึงพอใจที่ไ้ร่วมงานกับคนอื่น ๆ ที่มีเป้าหมายและค่านิยมคล้าย ๆ กัน

นพพงษ์ บุญจิตราภุศลย์ (2529 : 21) ให้ความเห็นไว้ว่า การจงใจบุคคลากร คือ ความพยายามอย่างมีระบบของหน่วยงานที่จะลดปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญหน้าบุคคลากร เพื่อให้เขาทำงานให้ได้ผลดีที่สุด

ให้เขามีความพอใจกับงานและตำแหน่งของเขา

ให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในหน่วยงาน

ให้เห็นว่าตนมีความสำคัญในหน่วยงาน

โดยใช้ปัจจัยในการจงใจ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจริงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกาย
2. โอกาสของบุคคลซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น เกียรติยศ อำนาจพิเศษต่างๆ
3. สภาพทางกายอันพึงปรารถนา ได้แก่ การปรับปรุงสภาพสิ่งแวดล้อม และอุปกรณ์ต่าง ๆ ในสถานที่ทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นผลประโยชน์ที่มีอำนาจมาก เป็นเรื่องของความภาคภูมิใจ ความรู้สึกพึงพอใจ และจงรักภักดี
5. ความถึงอกใจในทางสังคม ให้รู้สึกเป็นกันเอง ไม่แบ่งเหล่าแบ่งพวก
6. การปรับสภาพการทำงานให้ตรงกับวิธีการที่บุคคลากรเคยทำเป็นนิสัย และตรงกับทัศนคติของบุคคลากร
7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมงานอย่างกว้างขวาง
8. สภาพการทำงานหรือการอยู่ร่วมกันในหมู่บุคคลากร

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 313) มีความเห็นว่า การจงใจมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้น นักบริหารหรือหัวหน้างานจึงต้องพยายามใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งจริงใจให้เกิดขึ้นในบรรดาผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเน้นถึงปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจงใจ ดังนี้

1. ผู้ร่วมงานจะต้องมีส่วนร่วมรับรู้ในนโยบายและแผนงานขององค์การ
2. ผู้บริหารและคนงานจะต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การไปในวันองเดียวกัน
3. สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานว่าเขาจะได้รับสิ่งตอบแทนคุ้มค่ากับเวลาและแรงงานที่ได้ใช้ไปในการทำงาน

4. ให้เขาได้มีส่วนได้รับการยกย่องในผลสำเร็จของงานร่วมกัน
5. มาตรการที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานจะต้องยุติธรรมและได้กำหนดไว้เป็นการแน่นอนล่วงหน้า
6. หน้าที่การงานควรกำหนดขึ้นไว้ให้เป็นการแน่นอนถูกต้อง
7. ลักษณะของงานและสภาพการปฏิบัติงาน ควรให้มีลักษณะเหมาะสมและน่าสนใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ
8. แผนการดำเนินงานขององค์การต้องพร้อมที่จะเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
9. สร้างสรรค์ความสัมพันธ์ที่ปรองดองระหว่างฝ่ายบริหาร กับฝ่ายปฏิบัติการให้กลมกลืนและราบรื่นอยู่เสมอ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาในเรื่องของการจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น แบ่งได้เป็น 2 ประการคือ

ประการที่ 1 การพิจารณาในเรื่องของหลักการบริหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่ยุ่ปฏิบัติงานต้องสัมผัสอยู่โดยตรง อันเป็นเรื่องของสภาพและวิธีปฏิบัติงานนโยบายความมั่นคงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การมอบหมายงาน พฤติกรรมของหัวหน้างาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นผลให้สัมพันธภาพระหว่างบุคคลในองค์การดำเนินไปด้วยดีและราบรื่น และช่วยเสริมสร้างผลผลิตประสิทธิภาพขององค์การให้ดียิ่งขึ้น

ประการที่ 2 พิจารณาในเรื่องของสวัสดิการและสิ่งตอบแทนต่าง ๆ อันได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้าง บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ที่พักอาศัย การพักผ่อนหย่อนใจ บริการด้านเพิ่มพูนความรู้ และให้ความบันเทิงต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งเสริมและจูงใจให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

เมื่อสรุปผลของการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องของความต้องการและการจูงใจแล้ว จะเห็นได้ว่า มีส่วนสัมพันธ์ในการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของบุคคลดีขึ้น ทำให้เขาเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์การ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก่อศรัทธา และความเชื่อมั่นต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ มีความสุขกาย สุขใจที่จะทำงาน และสิ่งสำคัญที่สุดคือ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจของบุคคลอย่างแท้จริง



การวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยในประเทศ

นักการศึกษาหลายท่านได้ทำการวิจัยและค้นคว้าเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน พอสรุปไว้เป็นแนวทางได้ดังนี้

ประศักดิ์ นียากร (2513 : จ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยสุ่มตัวอย่างประชากรมาจากอาจารย์ 507 คน โดยใช้ข้อคำถามที่ศึกษา 7 อย่าง คือ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา เงินเดือนและสวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย และศักดิ์ศรีของอาชีพ พบว่า ...

1. สภาพความพึงพอใจของอาจารย์โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำ ความพึงพอใจในอาชีพและศักดิ์ศรีอยู่ในระดับสูง

2. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานระหว่างอาจารย์หญิงกับอาจารย์ชายในส่วนภูมิภาคกับในส่วนกลาง อาจารย์ตรีกับอาจารย์โท อาจารย์ตรีกับอาจารย์เอก และอาจารย์โทกับอาจารย์เอก ปรากฏว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

วีระชาติ แก้วไสย (2518 : 62-70) ได้ทำการวิจัยถึงองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย จากกลุ่มตัวอย่าง 375 คน เป็นครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 259 คน สังกัดกรมสามัญศึกษา 65 คน และสังกัดโรงเรียนเทศบาล 51 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย มีความรู้สึกต่อความสำเร็จของงานในระดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ ความรับผิดชอบและความปลอดภัยในการทำงาน สำหรับความรู้สึกเรื่องนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับต่ำสุด เนื้อหาที่ได้แก่เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัวและลักษณะของงาน

2. การเปรียบเทียบระดับความรู้สึกของครูที่มีต่อองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างสังกัด อยุธยาธิการ และ วุฒิทางครู ปรากฏว่า ไม่แตกต่างกัน

มณูญ บุญเชิด (2519 : จ) ได้ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญศึกษา ประจำจังหวัด ผลการศึกษาพบว่า

1. ศึกษานิเทศก์พอใจต่อองค์ประกอบด้านลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบและปริมาณงาน ค่าตอบแทน

2. ศึกษานิเทศก์มีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่อองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล ความก้าวหน้า ความมั่นคงของงาน และการบริหาร

3. วุฒิการศึกษา ทักษะในการนิเทศก์ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และการที่รัฐว่าครุมีทัศนคติที่ดีหรือไม่ดีต่อคน มีผลให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

4. เพศ อายุ ประสบการณ์ และการได้มีโอกาสปฏิบัติงานตรงตามความรู้ ความสามารถ ไม่ส่งผลให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์แตกต่างกัน

กมล รักสวน (2523 : จ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้ง 8 วิทยาลัย โดยใช้ตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น 410 คน สรุปผลได้ดังนี้คือ

1. ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูในภาคเหนือ โดยส่วนรวมทั้ง 8 วิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูในภาคเหนือ เมื่อเรียงตามลำดับ 1-9 ปรากฏผลดังนี้ 1. ลักษณะของงาน 2. ความเจริญก้าวหน้า 3. ความรับผิดชอบ 4. ความสำเร็จในการทำงาน 5. ความสัมพันธ์กับผู้อยู่บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและนักศึกษา 6. รายได้ สุวีลิตการ และผลประโยชน์ตอบแทน 7. การได้รับการยอมรับนับถือ 8. สภาพการทำงาน 9. การปฏิบัติในการบริหารของผู้อยู่บังคับบัญชา

3. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ประพนธ์ นันทรามาศ (2523 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยจริงใจและ
ค่าจูน ของเฮิร์ชเบอร์ก ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างประชากร จำนวน 227 คน สรุปผล
การวิจัยได้ดังนี้

1. อาจารย์ทุกกลุ่มมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกันเป็น
ลำดับแรก ได้แก่ ความก้าวหน้า
2. อาจารย์กลุ่มที่มีความพึงพอใจและกลุ่มที่ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน
มีความพึงพอใจในองค์ประกอบปัจจัยจริงใจและปัจจัยค่าจูนแตกต่างกันทุกองค์ประกอบ
3. อาจารย์กลุ่มที่มีวุฒิปริญญาตรี กลุ่มที่มีวุฒิปริญญาโท และปริญญาเอก
มีความพึงพอใจแตกต่างกันในองค์ประกอบ นโยบายและการบริหารงาน
4. อาจารย์กลุ่มที่มีประสบการณ์น้อย และกลุ่มที่มีประสบการณ์มาก มี
ความพึงพอใจแตกต่างกันในองค์ประกอบ การบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการ
ทำงาน
5. อาจารย์กลุ่มวิทยาเขตหาคีใหญ่ และกลุ่มวิทยาเขตปัตตานี มี
ความพึงพอใจแตกต่างกันในองค์ประกอบ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน ความ
รับผิดชอบการบังคับบัญชา นโยบาย และการบริหารงาน

และในปีเดียวกันนี้ ไพฑูรย์ กฤษณ์เพ็ชร (2523 : จ, ฉ) ได้ทำการวิจัย
ถึงความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ การเปรียบเทียบ
เทียบระหว่างอาจารย์ในวิทยาเขตหลัก กับอาจารย์ในวิทยาเขตสาขา ทั้ง 8 วิทยาเขต
โดยมีกลุ่มตัวอย่างประชากร 470 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานโดยทั่วไปของอาจารย์อยู่ในระดับ
ปานกลาง อาจารย์ในวิทยาเขตบางแสน มีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด รองลงมา
คือ อาจารย์ในวิทยาเขตพิษณุโลก ส่วนอาจารย์ที่มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำสุด
คือ อาจารย์ในวิทยาเขตพลศึกษา

2. องค์ประกอบที่อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด คือ ความรับผิดชอบ รองลงมาคือ สถานะทางสังคม และต่ำสุดคือ ก้านสวัสดิการ
3. ความแตกต่างกันของความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์เมื่อจำแนกอาจารย์ตามลักษณะทางวิทยาเขต มีความแตกต่างกัน
4. ความพึงพอใจในการทำงานโดยทั่วไปมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบทุกด้านในทางบวก แต่มีค่าสหสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
5. องค์ประกอบที่สามารถทำนายความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ คือ ความรับผิดชอบ สถานะทางสังคม และการเลื่อนตำแหน่ง ตามลำดับ

มาลี ไชยธีรานุวัชศิริ และคณะ (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2524 : 151-157) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้กลุ่มตัวอย่างประชากร ที่สุ่มมาจากคณาจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ของมหาวิทยาลัยมหิดลทุกคณะวิชา จำนวน 220 คน พบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานจนทำให้เกิดที่ละออกหรือย้ายหน่วยงานก็คือ นโยบายของมหาวิทยาลัยที่มีต่อหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่าง การบริหารงานของอธิการบดี การบริหารงานของคณบดี การบริหารงานของหัวหน้าภาควิชา โอกาสในการศึกษาต่อ โอกาสในการปฏิบัติงาน การยึกยืออาวุโสโดยไม่คำนึงถึงความสามารถ การยึกยือคุณวุฒิโดยไม่คำนึงถึงความสามารถ สภาพความแออัดของที่ทำงาน ความสัมพันธ์กับนักศึกษา ความสัมพันธ์กับเพื่อนอาจารย์ ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ปัญหารายได้ไม่เพียงพอกับความอยู่รอด ปัจจัยที่กล่าวมานี้ มีผลกระทบจนทำให้เกิดที่ละออกหรือย้าย หรือโอนไปอยู่หน่วยงานอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ปัจจัยที่อาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลพึงพอใจมากที่สุด คือ งานการสอนตรงกับแขนงวิชาที่ศึกษามา หรือตรงกับความถนัดของคน ปัจจัยที่อาจารย์ส่วนใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างพอใจในระดับปานกลาง คือ นโยบายในการพัฒนาทางคณาวิชาการของสถาบันและอาจารย์ การบริหารงานของหัวหน้าภาควิชา คณบดี และอธิการบดี

3. ปัจจัยที่อาจารย์ส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจ ได้แก่ นโยบายของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับสภาพสังคมและสวัสดิการของมหาวิทยาลัยที่ให้แก่อจารย์ โดยเฉพาะเงินช่วยเหลือ ที่พักอาศัย และโรงเรียนสำหรับบุตร

สมภรณ์ หุยากรณ์ (2524 : ง) ได้ทำการศึกษา ความพึงพอใจในการ
ทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมระดับตำบล โดยสุ่มตัวอย่างโรงเรียนมัธยมศึกษา
ระดับตำบลทั้งหมด 199 โรงเรียน และใช้ผู้บริหารของทุกโรงเรียนที่สุ่มมา คือ
อาจารย์ใหญ่ 70 คน ครูใหญ่ 129 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ปรับปรุงจาก ทฤษฎี
จูงใจ ค้ำจุน ของเฮอรัชเบอร์ก ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับ
ตำบล ของครูใหญ่อยู่ในระดับสูง
2. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับ
ตำบล ของอาจารย์ใหญ่อยู่ในระดับต่ำ
3. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับ
ตำบล ทั้งสองตำแหน่งรวมกัน อยู่ในระดับปานกลาง
4. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับ
ตำบล ในองค์ประกอบจูงใจ (Motivation Factors) สูงกว่าองค์ประกอบค้ำจุน
(Hygiene Factors)
5. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับ
ตำบล ตามองค์ประกอบต่าง ๆ แตกต่างกันไป
6. อาจารย์ใหญ่และครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาระดับตำบล ให้ลำดับ
ความสำคัญขององค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

วีโรจน์ สารัตนะ (2525 : ง-จ) ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิด
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ประสานงาน กรมสามัญศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง
ประชากรที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานในกรมสามัญศึกษา ใช้แบบสอบถามในการวิจัย
2 ชุด คือ แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่
ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงาน
กรมสามัญศึกษา ความสัมพันธ์กับผู้นบังคับบัญชา และนโยบายการบริหารงาน
2. ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
ของผู้ประสานงาน กรมสามัญศึกษา คือ ความสัมพันธ์กับผู้นบังคับบัญชา นโยบาย และการ
บริหารงาน ตามลำดับ

สกต วรรณพงษ์ (2526 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามกับครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งสิ้น 370 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความรับผิดชอบ และที่อยู่ในระดับน้อย คือ ในค่านสภาพการทำงาน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครูพลศึกษาเพศชายและเพศหญิง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในค่านความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน
3. ความพึงพอใจในการทำงานของครูพลศึกษาที่มีอายุระหว่าง 1-5 ปี กับ 6 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในค่านความสำเร็จของงาน และการได้รับความยอมรับนับถือ
4. ความพึงพอใจในการทำงานระหว่างครูพลศึกษาที่มีวุฒิและไม่มีวุฒิทางพลศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในค่านความสัมพันธ์กับผู้อยู่บังคับบัญชา

ประเสริฐ คลังแสง (2527 : ง-จ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กรมพลศึกษา โดยใช้แบบสอบถามส่งไปยังศึกษานิเทศก์กรมพลศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 234 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กรมพลศึกษา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การได้รับความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบและปริมาณงาน ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน นโยบายและการบริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ กรมพลศึกษา อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับคือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับความมั่นคงและความก้าวหน้าของงาน

2. จากการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์กรมพลศึกษา พบว่า

- 2.1 ศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัดกับศึกษานิเทศก์ประจำส่วนกลาง และศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัด กับศึกษานิเทศก์เขตการศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในค่านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

2.2 ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด กับศึกษาเปรียบเทียบระหว่างเขตการศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในค่าเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ

อุมณีย์ พานิชย์ไพศาลกุล (2527 : ง-จ) ได้ทำการศึกษา ความพึงพอใจของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างประชากร จำนวน 370 คน ซึ่งเป็นครู อาจารย์ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีอยู่ทั้งสิ้น 84 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า

1. ความพึงพอใจของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมและจำแนกตามเพศ และอายุราชการ อยู่ในระดับปานกลาง

2. องค์ประกอบในการปฏิบัติงานที่ครู อาจารย์มีความพึงพอใจสูงสุด คือ ลักษณะของงาน รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนองค์ประกอบในการปฏิบัติงานที่ครู อาจารย์ มีความพึงพอใจต่ำสุด คือ เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับผู้นับตั้งบัญชา

3. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน ได้ผลดังนี้

3.1 ความพอใจของครู อาจารย์ชาย และครู อาจารย์หญิง ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน

3.2 ความพึงพอใจของครู อาจารย์ที่มีอายุราชการ 1-4 ปี และครู อาจารย์ที่มีอายุราชการ 4 ปีขึ้นไป ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมแตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

วิกสตรอม (Wickstrom 1971 : 1249-A) ได้ทำการศึกษาดังแนว
ทางที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยสุ่มตัวอย่างประชากรจากครู
ผู้สอนในโรงเรียนมัธยมของรัฐ และในวิทยาลัย ในซัสกาทูน (Saskatoon) ซัสกาต
เชวอน (Sakatchewan) จำนวน 373 คน โดยการใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย
พบว่า

1. ปัจจัยทั้ง 16 ประการของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ครอบคลุม
ความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ในการปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์

2. สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 ประการ ได้แก่ ความรู้สึก
ได้รับความสำเร็จ ลักษณะของงานที่กระทำ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและ
ผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ไม่เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน
ได้แก่ การไม่ประสบผลสำเร็จ นโยบาย และการบริหารงาน สภาพการทำงาน ชีวิต
ความเป็นอยู่ส่วนตัว

3. ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญในเรื่อง นโยบายการบริหารงาน ชีวิตส่วนตัว และความก้าวหน้า

4. สถานภาพทางเพศ และตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลแตกต่างกันในการให้
ความสำคัญแก่องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้ชายให้ความสำคัญแก่
ระดับฐานะ เงินเดือน และความก้าวหน้าในการทำงานมากกว่าผู้หญิง ผู้บริหารให้
ความสำคัญแก่เรื่องความรับผิดชอบ ความปลอดภัยในการทำงาน ความสัมพันธ์ในหมู่
ผู้ร่วมงาน การควบคุมดูแล สำนึกในหน้าที่ของงาน ระดับฐานะ เงินเดือน และความ
ก้าวหน้าในการทำงานมากกว่าครูผู้สอน

แฮมเมอร์ (Hammer 1971 : 3373-A) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครูสอนชั้นพิเศษในรัฐไอโอวา โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ
เฮร์ซเบิร์ก พบว่า

1. องค์ประกอบที่ทำให้ครูพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ความเจริญ
ก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารงาน ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะของงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

2. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานโดยใช้ตัวแปรต่าง ๆ คือ เพศ ตำแหน่ง สถานภาพการสมรส และเงินเดือนแล้ว ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3. ครูที่สอนในชั้นพิเศษพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าครูที่สอนชั้นปกติ

เมอร์ริล (Merrill 1970 : 15.47-A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยเลือกโรงเรียนประจำตำบล 22 แห่ง ในนิวยอร์ก ใช้กลุ่มตัวอย่างประชากรที่เป็นครู 164 คน และครูใหญ่ 22 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูและครูใหญ่มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง ได้แก่ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีคุณธรรมความสำเร็จของงาน กิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ปฏิบัติ และความรับผิดชอบที่มีองค์ประกอบที่ทำให้มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ นโยบาย การปฏิบัติงานของหน่วยงาน สถานภาพทางสังคม ความก้าวหน้าในงาน อำนาจหน้าที่และการได้รับความยอมรับนับถือ

ส่วนการเปรียบเทียบความพึงพอใจ พบว่า ครูและครูใหญ่จากตำบลที่มีรายได้สูงมีความพึงพอใจในงานมากกว่าครูและครูใหญ่จากตำบลที่มีรายได้ต่ำ และครูเพศหญิงมีความพึงพอใจในงานมากกว่าครูเพศชาย

จากการศึกษางานวิจัยเหล่านี้ เป็นเหตุจูงใจให้ศึกษาถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พลศึกษาในวิทยาลัยครู ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำผลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป