



ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งในการผลักดันให้บุคคลทำงานสำเร็จ บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จ และได้ผลดีมากกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการทำงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Applewhite (1965: 8) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า คือ ความสุขที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ความสุขที่ได้รับจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องาน และความพอใจในรายได้ที่ได้รับ

Blum and Naylor (1968: 364) กล่าวว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ผลรวมของทัศนคติต่าง ๆ ที่แสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงาน ทัศนคติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ เป็นต้น"

Good (1973: 320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า คือ คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพึงพอใจของบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อคุณภาพและสภาพของงานนั้น ๆ

Wolman (1975: 333) กล่าวว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคือ ความรู้สึกที่มีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการหรือแรงจูงใจ"

Locke (1976: 1319, quoted in Siegel and Lawrence 1982: 271) กล่าวว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคือ การให้การยอมรับของบุคคลต่องานซึ่งก่อให้เกิดความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน หรือเห็นค่าความสำคัญในการทำงาน และสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของแต่ละบุคคลได้"

Johannsen and Page (1980: 185) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่เห็นได้จากการที่ผู้ปฏิบัติงานชอบหรือพึงพอใจต่อทั้งส่วนที่เป็นงานและส่วนที่เป็นสภาพแวดล้อมของงาน

McCormick and Ilgen (1980: 303) กล่าวว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติที่เกิดจากสมาชิกในองค์การ เป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานหรือเป็นความรักต่องานที่ปฏิบัติ"

Davis and Newstrom (1985: 109) กล่าวว่า " เมื่อบุคคลเข้าทำงานในองค์กรใด ๆ ก็ตาม ความต้องการ ความปรารถนาและประสบการณ์ของบุคคลจะมีอิทธิพลต่อการทำงานนั้นด้วย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเห็นได้จากการที่งานนั้นได้ตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาและประสบการณ์ของบุคคลนั้น ๆ"

Arnold and Feldman (1986: 86) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า คือ ความรู้สึกในทางบวกที่บุคคลมีต่องานที่ปฏิบัติ เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง หมายความว่า เขามีความรู้สึกที่ชอบและประเมินค่างานของเขาสูง

จากความหมายและคำอธิบายต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว พอจะสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบ หรือทัศนคติที่ดีของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานและต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของงาน อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่เขาประสงค์ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อาจกล่าวได้ว่าใช้หลักของทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคล้ายกับการจูงใจในการทำงาน จะต่างกันก็เพียงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้สึกที่มีต่อการทำงาน แต่การจูงใจในการทำงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน

จึงไม่ใช่สิ่งแปลกที่จะกล่าวว่าทั้งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการจูงใจในการทำงานไม่มีความแตกต่างกัน ด้วยเหตุผล 2 ประการ คือ

1. ความพึงพอใจเป็นสิ่งตอบสนองความชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด กล่าวได้ว่า บุคคลจะพยายามเข้าหาในสิ่งที่ตนชอบ และพฤติกรรมเช่นนี้ถือว่าเป็นการจูงใจ

2. ทฤษฎีการจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการแสวงหาสิ่งที่ตอบสนองความต้องการ จึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีการจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (McCormick 1980: 305-306)

ทฤษฎีการจูงใจในการทำงานพัฒนามาจากวิธีการใหญ่สองวิธีการด้วยกัน คือ ทฤษฎีที่ว่าด้วยขบวนการ (Process Theories) และทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories) ซึ่งทฤษฎีที่ว่าด้วยขบวนการนั้นจะว่าด้วยขบวนการของความคิดและกลวิธีต่าง ๆ ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้มนุษย์เราเลือกแบบพฤติกรรมเฉพาะอย่างขึ้น ส่วนทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหานั้นเน้นถึงความต้องการภายใน (Internal needs) ว่าเป็นตัวกระตุ้น และเป็นตัวที่ทำให้พฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นคงอยู่ (ธงชัย สันติวงษ์ 2530: 22)

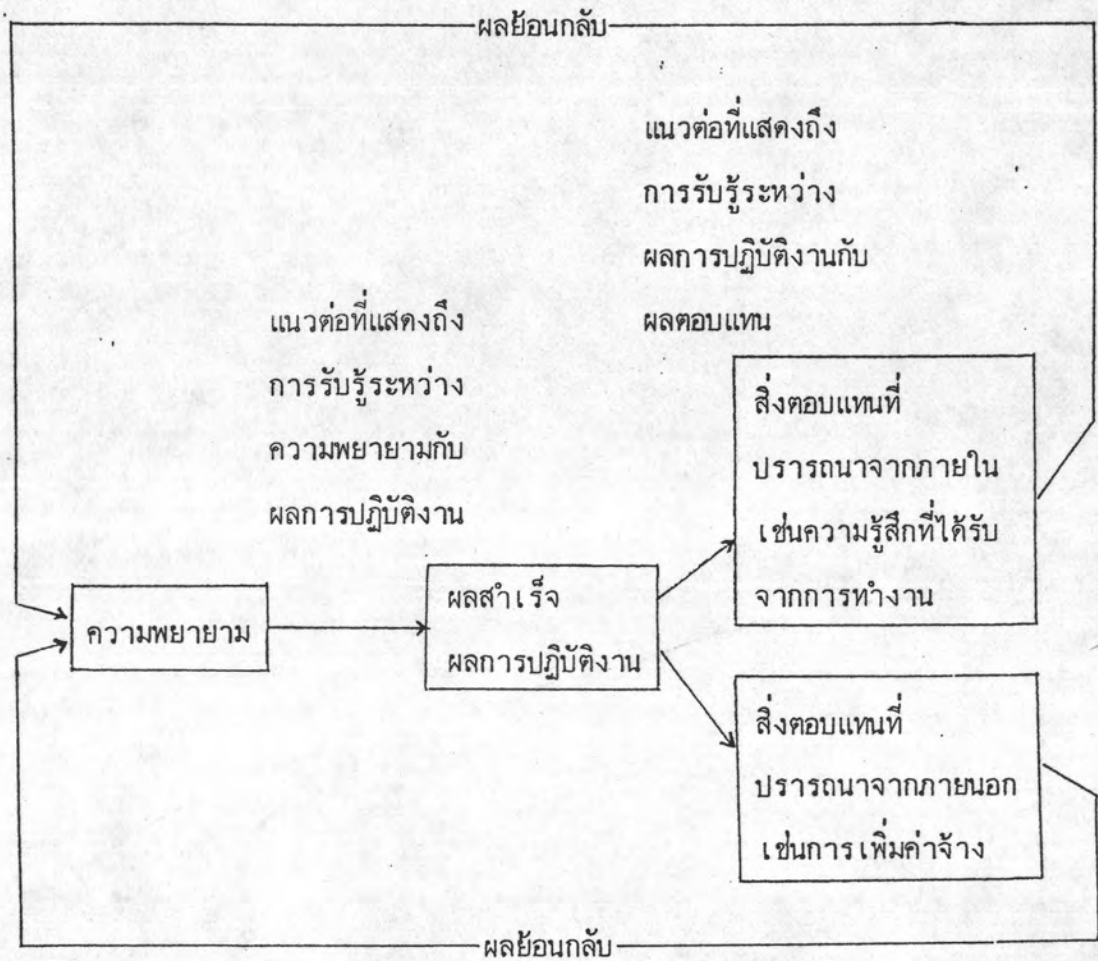
นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจไว้หลายทัศนะ เช่น Feldman and Arnold (1983: 107-123) ได้แบ่งทฤษฎีการจูงใจออกเป็น 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีความต้องการ (Need Theories) ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) และทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ส่วน Gannon (1982: 323) ได้แบ่งทฤษฎีการจูงใจออกเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีที่ว่าด้วยขบวนการ (Process Theories) และทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามี ความชัดเจน โดยได้รวมลักษณะทฤษฎีที่มีลักษณะคล้ายกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน ดังนี้คือ

1. ทฤษฎีที่ว่าด้วยขบวนการ (Process Theories)

ตามแนวทฤษฎีที่ว่าด้วยขบวนการนี้ Gannon (1982: 323-324) กล่าวว่า การบริหารงานแต่เดิมนั้นส่วนใหญ่จะยึดแนวของ Taylor ซึ่งถือว่าเงินคือปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ต่อมานักจิตวิทยาได้ชี้ให้เห็นว่า การสร้างแรงจูงใจมีความซับซ้อนมากกว่าที่ Taylor เคยเชื่อมาก่อน แนวทฤษฎีที่ว่าด้วยขบวนการนี้จึงให้ความสนใจในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นสำคัญ ประกอบด้วย ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายของ Locke (Locke's Goal-Setting Theory) ทฤษฎีความขัดแย้งกัน (Dissonance Theory) และทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

1.1 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญต่อความคาดหวังของบุคคล โดยถือว่าความคาดหวังที่มีต่องานจะทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จ Gannon (1982: 324-325) กล่าวว่า "บุคคลจะมีแรงจูงใจเพื่อที่จะให้ผลผลิตสูงขึ้นถ้าหากได้รับรู้ว่า ความพยายามที่ให้ไปมีผลต่อการปฏิบัติงาน" การรับรู้ขึ้นอยู่กับระหว่างความพยายามกับผลการปฏิบัติงาน และนอกเหนือจากนั้นยังรับรู้ถึงผลตอบแทนที่จะเกิดขึ้นจากผลการปฏิบัติงานด้วย ดังแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 1 ทฤษฎีความคาดหวังตามแนวของ Gannon



จากแผนภูมิ สรุปได้ว่า บุคคลจะมีแรงจูงใจที่จะทำงานให้มากขึ้น หากรู้ว่าความพยายามที่ให้ออกไปจะส่งผลถึงความสำเร็จ และสิ่งตอบแทนที่จะได้รับ แนวต่อของการรับรู้ที่เกิดขึ้นมี 2 ประการคือ การรับรู้ระหว่างความพยายามกับผลการปฏิบัติงาน และการรับรู้ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับสิ่งตอบแทนที่จะได้รับ สิ่งตอบแทนที่จะได้รับมี 2 ประเภท คือ

- 1) สิ่งตอบแทนที่ปรารถนาจากภายใน เช่น ความรู้สึกที่ได้รับจากการทำงาน
 - 2) สิ่งตอบแทนที่ปรารถนาจากภายนอก เช่น การเพิ่มค่าจ้าง เป็นต้น
- นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวถึงความคาดหวังของบุคคลอื่น คือ

DuBrin (1984: 30) กล่าวว่า ความคาดหวังของบุคคลมีความสัมพันธ์กันใน 2 ลักษณะ คือ

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามที่ใช้ไปกับผลการปฏิบัติงาน
- 2) ความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่จะได้รับ โดยหวังว่าผลการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลตอบแทนบางอย่างได้

นอกจากนั้น DuBrin (1984: 32) ยังชี้ให้เห็นว่าบุคคลจะมีความพยายามที่จะทำงานภายใต้สภาวะ 6 ประการดังนี้

- 1) การทำงานให้หนักขึ้นเพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดี
- 2) ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่ผลตอบแทนอย่างใดอย่างหนึ่ง
- 3) ผลตอบแทนดังกล่าวนั้นจะต้องสนองต่อความต้องการ
- 4) ผลตอบแทนที่ได้รับนั้นเสมอภาคกับความพยายามที่ให้ไป
- 5) ความเอาใจใส่ของผู้ปฏิบัติงานสูงเท่าใดจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และผลการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่การได้รับผลตอบแทน
- 6) ถ้าผลตอบแทนมีน้อย การจ่ายค่าจ้างจะต้องสูง

Feldman and Arnold (1983: 200) กล่าวถึงความคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานว่า การรับรู้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อความคาดหวังของบุคคล โดยมีปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) การรับรู้ถึงความพร้อมของคนที่ทำงาน โดยทั่วไปแล้วหากบุคคลได้รับรู้ว่าตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่หน่วยงาน มีประสบการณ์มาก่อนเข้าปฏิบัติงาน มีความอาวุโส ตลอดจนมี

ประวัติการทำงานที่เคยประสบความสำเร็จมาก่อน จะทำให้บุคคลมีความคาดหวังในการทำงานสูงกว่าผู้ที่อ่อนประสบการณ์และขาดความสำเร็จ

- 2) การรับรู้ถึงลักษณะของงานว่ามีสิ่งใดที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถที่ตนมีอยู่ เป็นต้นว่า ชีตความรับผิดชอบ ความสามารถในการตัดสินใจ ความอดทนที่จะทำงานได้นาน ๆ ยิ่งบุคคลมีความต้องการที่จะทำงานเพิ่มขึ้นเพียงใด ยิ่งมีความคาดหวังต่อสิ่งตอบแทนที่จะได้รับมากขึ้นเท่านั้น
- 3) การรับรู้ถึงความเสมอภาคที่ได้รับ ผู้ปฏิบัติงานจะดูผู้ปฏิบัติงานอื่นและสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ถึงความยุติธรรมและความสมเหตุสมผลที่พวกเขาได้รับจากการทำงาน เขาจะมีความพึงพอใจเมื่อการที่ได้เปรียบเทียบกับบุคคลอื่นแล้วรายได้ที่ได้รับมีความเสมอภาคกันในทางตรงกันข้ามหากผลประโยชน์ที่ได้รับขาดความเสมอภาค เขาจะขาดความพึงพอใจ

กล่าวโดยสรุปคือ ทฤษฎีความคาดหวังเป็นแนวทฤษฎีการจูงใจที่มองในลักษณะภาพรวม โดยมีหลักการสำคัญในประเด็นที่ว่า บุคคลมีความคาดหวังจากการทำงาน เพราะได้รับรู้ว่า ความพยายามที่ใช้ไปนั้นมีผลต่อความสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จจะนำไปสู่ผลตอบแทนบางอย่างได้

1.2 ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายของ Locke (Locke's Goal-Setting Theory) ผู้ตั้งทฤษฎี คือ Edwin Locke (Ganon 1982: 326-327) โดยอาศัยแนวการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives - MBO) มีหลักการภายใต้สมมติฐาน 2 ประการ คือ

- 1) การให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน
- 2) มีการกำหนดระยะเวลาในการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีนี้จึงเน้นที่คุณค่าที่บุคคลให้แก่การปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงาน เป็นเป้าหมายสำคัญ และทฤษฎีนี้เป็นส่วนหนึ่งของทฤษฎีความคาดหวัง โดยอาจกล่าวได้ว่าเป็น ทฤษฎีประกอบที่ทำให้ทฤษฎีความคาดหวังมีความสมบูรณ์ขึ้น

1.3 ทฤษฎีความขัดแย้งกัน (Dissonance Theory) ได้รับการพัฒนา โดย Leon Festinger (Gannon 1982: 327-328) โดยอาศัยหลักการที่ว่า บุคคลไม่อาจยอมรับต่อสองแนวความคิด ในกรณีที่สองแนวคิดนั้นมีความขัดแย้งกัน โดยบุคคลจะพยายามรับแนวคิดอย่างใดอย่างหนึ่ง ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นเมื่อ บุคคลใช้ประสบการณ์ที่ตนมีอยู่ต่อสภาวะการทำงานนั้น มีความแตกต่างระหว่างระดับของความเป็นจริงและความปรารถนาที่มีอยู่ แนวทฤษฎีนี้มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีความคาดหวัง กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานคิดว่าผลการปฏิบัติงานของตนสูงจะมีความคาดหวังต่อผลตอบแทนที่จะได้รับไว้สูง หากผลตอบแทนที่ได้รับต่ำ ก็อาจจะทำให้เกิดการลดผลผลิต หรือไม่ก็เพิ่มความพยายามที่จะหาทางเพิ่มผลตอบแทนให้สูงขึ้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่จะได้รับด้วย

1.4 ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ผู้ตั้งทฤษฎีนี้คือ J. Stacy Adams (Gannon 1982: 328) ได้ให้ความคิดเห็นว่า บุคคลจะมีการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างแรงพยายามที่ให้ไป กับผลที่จะได้รับจากการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น โดยมีสูตรดังนี้

$$\frac{\text{ผลที่ได้รับ}}{\text{ความพยายามของบุคคลที่ให้}} = \frac{\text{ผลที่ได้รับ}}{\text{ความพยายามของบุคคลอื่นที่ให้}}$$

ถ้าบุคคลเห็นว่าไม่มีความสมดุล ตามสูตรข้างต้นนี้ อาจจะพยายามทำงานให้หนักขึ้น หรือไม่ก็ลดประสิทธิภาพในการทำงานลง หรืออาจจะพยายามหาทางที่จะได้รับสิ่งตอบแทนสูงขึ้น โดยมีพื้นฐานในการพิจารณาความสมดุลโดยเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น

กล่าวโดยสรุปคือ กลุ่มทฤษฎีที่ว่าด้วยขบวนการนี้ มีทฤษฎีหลักที่สำคัญ คือ ทฤษฎีความคาดหวัง ซึ่งมีรายละเอียดครอบคลุมถึงแนวทฤษฎีอื่น ๆ ทั้งหมด โดยมีพื้นฐานแนวความคิดในกลุ่มนี้ว่า บุคคลมีความพยายามในการปฏิบัติงาน จากความคาดหวังว่าความพยายามที่ให้ไปจะสามารถส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานนั้นจะส่งผลให้ได้รับสิ่งตอบแทน

บางอย่าง นอกจากนั้นยังมีการเปรียบเทียบระหว่างตนเองกับบุคคลอื่นด้วยในเรื่องของความพยายามที่ให้ไปกับผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งจะต้องมีความเสมอภาคกัน หากพบว่าได้รับความไม่เสมอภาค ก็อาจทำให้ลดความพยายามในการเพิ่มผลผลิต หรือไม่ก็พยายามที่จะหาทางให้ได้รับสิ่งตอบแทนสูงขึ้นก็ได้

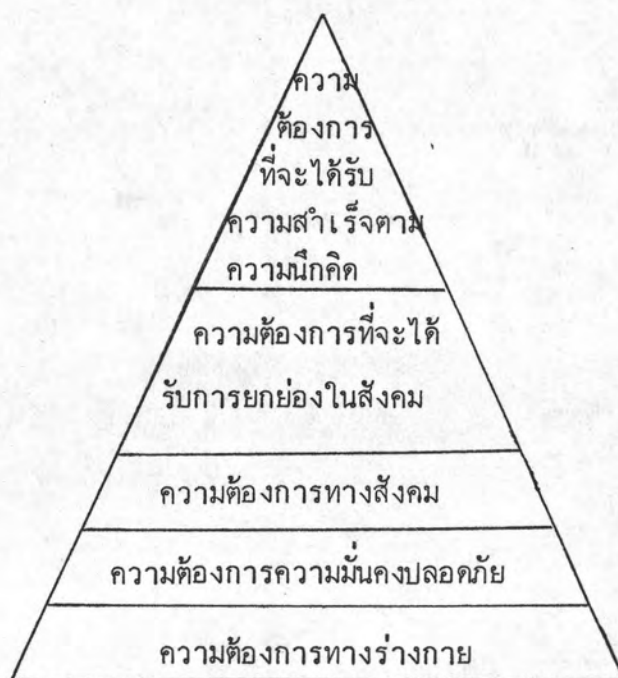
2. ทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories)

ทฤษฎีนี้อธิบายถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วยทฤษฎีที่สำคัญ คือ ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Need Hierachy) ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer (ERG-Existence Relatedness and Growth Theory) ทฤษฎีความต้องการของ McClelland (McClelland's Need Theory) และทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน (The Motivation-Hygiene Theory)

2.1 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's Need Hierachy)

Abraham Maslow (Dunathan and Saluzzi 1980: 17-19) ได้เสนอทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการ (Needs-Hierachy Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับนำมาดัดแปลงใช้ในงานบริหารบุคคลของห้องสมุด โดยมีทัศนะว่าความต้องการของมนุษย์นั้นเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน ลำดับชั้นของความต้องการนี้เป็นแรงขับเคลื่อนพื้นฐานที่จะจูงใจให้บุคคลแต่ละคน เข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน ไม่คิดโยกย้ายเปลี่ยนงานและมุ่งทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ดังแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 2 ลำดับชั้นความต้องการของ Maslow



ความต้องการของคนเรานั้นมักเป็นไปตามลำดับชั้น แต่ไม่จำเป็นว่าความต้องการชั้นต่ำจะต้องได้รับการตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์เสียก่อน ความต้องการชั้นต่อไปจึงจะเกิดขึ้นได้ เพราะความต้องการของคนเราอย่างใดอย่างหนึ่งหมดไป ความต้องการอีกอย่างหนึ่งก็อาจจะเกิดขึ้นได้ แต่เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป

ความต้องการตามลำดับชั้น คือ

1) ความต้องการทางร่างกาย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ความต้องการนี้ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่อยู่อาศัย และความต้องการทางเพศ หากไม่ได้รับการตอบสนอง ชีวิตก็จะดำรงอยู่ไม่ได้ และไม่เกิดความต้องการในลำดับชั้นต่อไป เช่น เมื่อมนุษย์มีความหิวจะไม่มีความคิดอื่นใดที่สำคัญเท่ากับการได้รับอาหาร เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความหิวจึงไม่เป็นสิ่งสำคัญอีกต่อไป

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ อาชญากรรม โรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ และรวมถึงความมั่นคงในการทำงานด้วย

3) ความต้องการทางด้านสังคม เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในความต้องการสองขั้นดังกล่าวแล้ว ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการให้เพื่อนร่วมงานยอมรับว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และมีความสำคัญต่อหน่วยงานนั้น รวมทั้งความต้องการความรัก ความเป็นเจ้าของ ความรักใคร่ ความปรารถนาที่จะมีเพื่อนพ้อง ความต้องการทางด้านความรักนี้เป็นความต้องการที่จะเป็นผู้ให้ความรักและได้รับความรักใคร่จากคนอื่นด้วย

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม ความต้องการขั้นนี้มีความสำคัญมากต่อการบริหารงาน Maslow ได้แบ่งความต้องการประเภทนี้ออกเป็นสองชนิดคือ

- ก. ความต้องการได้รับความนิยมนับถือ จะเกี่ยวกับความต้องการชื่อเสียง การมีสถานภาพทางสังคมที่ดี มีความรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ ได้รับความสนใจ เอาใจใส่และระลึกถึงจากบุคคลอื่น
- ข. ความต้องการมีอิสระ เป็นความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ ต้องการการสนับสนุน มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง "ต้องการความเป็นอิสระ มีเสรีภาพ"

ความต้องการขั้นนี้จะนำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสมบูรณ์ ความมีพลัง ความสามารถ ตลอดจนความพร้อมต่าง ๆ หากได้รับการขัดขวางก็จะทำให้เกิดปมด้อย อ่อนแอและสิ้นหวัง ความรู้สึกเช่นนี้ทำให้เกิดความท้อแท้หรือการหาสิ่งชดเชย หรือนำไปสู่ภาวะโรคจิตได้

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด เป็นความต้องการของบุคคลที่จะบรรลุถึงความสำเร็จในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นความสามารถในระดับที่มนุษย์พึงกระทำได้ ความต้องการขั้นสูงสุดนี้จะเกิดขึ้นหลังจากความต้องการต่าง ๆ ที่กล่าวมา

ทุกชั้นนั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการชั้นนี้จะพบความแตกต่างระหว่างบุคคลได้มากที่สุด เช่น ความต้องการหรือใฝ่ฝันในการที่จะเป็นนักกีฬา ศิลปิน หรือนักประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ บุคคลก็จะพยายามทำในสิ่งที่ตนปรารถนาที่เห็นว่าเหมาะสมกับธรรมชาติของตน

2.2 ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer (ERG-Existence Relatedness and Growth Theory) Alderfer (Quoted in Feldman and Arnold 1983: 110-112) ได้แบ่งกลุ่มความต้องการของบุคคลโดยมีบรรทัดฐานจากแนวคิดลำดับชั้นความต้องการของ Maslow เป็น 3 กลุ่ม คือ

- 1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existing Needs)
- 2) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs)
- 3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs)

แนวคิดจากทฤษฎีนี้ แม้จะเป็นการศึกษาจากลำดับชั้นความต้องการของ Maslow แต่ก็มีประเด็นสำคัญที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างกันใน 2 ลักษณะ คือ

- 1) ตามสภาพความเป็นจริง ความต้องการทั้ง 5 ชั้น สามารถจัดกลุ่มรวมกันได้ 3 ชั้นเท่านั้น ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow กับ ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow	ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer
ความต้องการทางร่างกาย	ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต
ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย	
ความต้องการทางด้านสังคม	ความต้องการความสัมพันธ์
ความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม	
ความต้องการได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด	ความต้องการความเจริญก้าวหน้า

ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต เปรียบเทียบได้กับความต้องการทางร่างกายและความต้องการความมั่นคงปลอดภัยตามทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ ซึ่งหมายถึงความต้องการในการยังชีพ ที่พักอาศัย รวมทั้งความปลอดภัยจากอันตรายทั้งปวง

ความต้องการความสัมพันธ์ เปรียบเทียบได้กับความต้องการทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เปรียบเทียบได้กับความต้องการได้รับการยกย่อง ได้รับการยอมรับนับถือในสังคม และความต้องการความสำเร็จในชีวิตของ Maslow ซึ่งหมายถึง ความต้องการความเจริญก้าวหน้า การพัฒนา การแสวงหาโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่ตน ความสามารถที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีอยู่

2) ตามแนวทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow บุคคลจะมีความต้องการที่สูงขึ้น จะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นต้นก่อน แต่แนวทฤษฎีความต้องการของ Alderfer นี้มีความยืดหยุ่นมากกว่า คือ บุคคลอาจมีความต้องการหลาย ๆ อย่างพร้อมกัน โดยอาจมีความต้องการในระดับสูงพร้อม ๆ กับความต้องการในระดับต่ำ ในขณะที่บุคคลพึงพอใจจากความต้องการที่ได้รับ เพื่อที่จะนำไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอีกระดับหนึ่ง บุคคลอาจจะมีความคับข้องใจในความพยายามที่จะบรรลุให้ถึงระดับนั้น ๆ ลักษณะเช่นนี้อาจเป็นเหตุให้บุคคลละความพยายามและกลับไปแสวงหาสิ่งที่ตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าก็ได้

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าทฤษฎีนี้จะพยายามชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างไว้อย่างชัดเจนและมีความยืดหยุ่นสูงก็ตาม ก็ยังถือว่าต้อยกว่าและไม่เป็นที่ยอมรับกันแพร่หลายเท่าทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow

2.3 ทฤษฎีความต้องการของ McClelland (McClelland's Need Theory) McClelland (1976: 63-170) ได้จำแนกความต้องการของบุคคลได้ 3 ประเภท คือ

1) ความต้องการความสำเร็จ (Achievement) คือ ความต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ตนมุ่งหวัง โดยบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ

โดยที่เห็นว่างานนั้นไม่ยากลำบากเกินไปกว่าความสามารถที่บุคคลนั้นจะกระทำได้ และมีแรงจูงใจในการแสวงหาความพึงพอใจจากความสำเร็จในงานนั้น ๆ ด้วย

2) ความต้องการความผูกพัน (Affiliation) คือ ความต้องการที่จะร่วมมือกัน การมีความผูกพันต่อกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ความอบอุ่นในมิตรภาพ ที่มีต่อกัน และรวมถึงความรู้สึกต่าง ๆ ที่มีต่อบุคคลอื่นด้วย เช่น ความชอบพอ ความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือ ตลอดจนความปรารถนาที่จะได้รับการยกโทษจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำผิด เป็นต้น

3) ความต้องการมีอำนาจบารมี (Power) คือ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น หรือความต้องการที่จะทำให้อุบลุคคลอื่นมีความประพฤติ หรือมีพฤติกรรมตามที่ต้องการไม่ให้มีพฤติกรรมเป็นอย่างอื่นหรือผิดไปจากที่ต้องการ ถ้ามองในลักษณะของการบริหาร และมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารแล้ว ความต้องการอำนาจบารมี คือ การที่ผู้บังคับบัญชาใช้อิทธิพลต่าง ๆ ในการควบคุมดูแล ปกครองบังคับบัญชาตนเอง

จากแนวทฤษฎีนี้เป็นการชี้ให้เห็นความแตกต่างของระดับความต้องการของผู้บริหาร ซึ่งอยู่ในระดับสูงกับผูปฏิบัติงานระดับต้น Gannon (1982: 335) กล่าวว่า "ความต้องการความสำเร็จถือว่ามีค่าจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ซึ่งมีความคาดหวังต่อการที่จะได้รับสิ่งตอบแทนจากผลงานที่ได้ทำไปแล้ว แต่สำหรับผู้บริหารแล้วความต้องการมีอำนาจบารมีเป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสำเร็จ และความต้องการความผูกพัน"

2.4 ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน (The Motivation-Hygiene Theory) ของ Herzberg เป็นทฤษฎีที่ได้รับความสนใจและรู้จักกันอย่างแพร่หลาย ทำให้มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น Herzberg's Motivative-Maintenance Theory, Herzberg's Theory, Two Factor Theory, The Motivation-Hygiene Theory และ Herzberg's Two Factor Theory เป็นต้น

Herzberg, Mausner and Snyderman (1959: 113-115)

ได้ศึกษาความพึงพอใจและความไม่พอใจในการทำงาน โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี

ประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมืองพิสต์เบอร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการสอบถามถึงสิ่งที่ทำให้เขารู้สึกชอบหรือไม่ชอบในการทำงาน เมื่อได้คำตอบมาแล้วนำมาวิเคราะห์และจัดเรียงลำดับ โดยแบ่งออกเป็นประสบการณ์หรือเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดทัศนคติต่องานในด้านที่ดีและไม่ดี ซึ่ง Herzberg และคณะเรียกว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยจูงใจ (Motivative Factors) มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เป็นสิ่งที่จูงใจบุคคลให้มีความตั้งใจทำงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นมี 5 ประการคือ

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมของงาน ปัจจัยนี้จะทำหน้าที่ค้ำจุนไม่ให้เกิดความท้อถอยไม่อยากทำงาน และป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ หากขาดปัจจัยเหล่านี้ไปจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่แม้ว่ามีปัจจัยเหล่านี้อยู่ ก็ไม่ยืนยันได้ว่าจะเป็นสิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยค้ำจุนมี 11 ประการดังนี้ คือ

- 1) เงินเดือน
- 2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 6) สภาพภาพของอาชีพ
- 7) วิธีการปกครองบังคับบัญชา

- 8) นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน
- 9) สภาพการทำงาน
- 10) ความเป็นอยู่ส่วนตัว
- 11) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

Herzberg และคณะสรุปว่า ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนแม้ว่าจะจะเป็นปัจจัยที่ป้องกันมิให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่ายหรือรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ก็ไม่สามารถจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ จากทัศนะดังกล่าว ปัจจัยทั้งสองจะไม่มีความสัมพันธ์ต่อกันเลย และส่งผลไปในทิศทางตรงกันข้ามเสมอ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานก็จะนำจิตใจของพนักงานไปในทางเสริมสร้างความรู้สึที่ดีต่องานที่ทำอยู่ ตรงกันข้ามปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานก็จะโน้มนำจิตใจไปในทางเสื่อม คือ เกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำมากขึ้นเรื่อย ๆ ไป

หากพิจารณาถึงแนวคิดของ Herzberg และคณะแล้ว จะพบว่าทั้งปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยค้ำจุนก็คือ ความต้องการในเรื่องต่าง ๆ ของมนุษย์นั่นเอง จึงอาจกล่าวได้ว่า ทั้งทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg ต่างก็มีพื้นฐานมาจากความต้องการของมนุษย์เช่นกัน ผู้วิจัยจึงเปรียบเทียบทฤษฎีทั้งสองเพื่อให้เห็นถึงลักษณะที่คล้ายคลึงกันได้ดังแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 3 เปรียบเทียบทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีการ
จูงใจ-ค้ำจุนของ Herzberg

ความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow

ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ
ตามความนึกคิด

ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง
ในสังคม

ความต้องการทางสังคม

ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย

ความต้องการทางร่างกาย

ความต้องการตามทฤษฎีของ Herzberg

ปัจจัยจูงใจ

ความสำเร็จในการทำงาน
ลักษณะของงาน
การยอมรับนับถือ
ความรับผิดชอบ
ความก้าวหน้า

ปัจจัยค้ำจุน

สภาพภาพของอาชีพ
ความสัมพันธ์ : ผู้บังคับบัญชา
: ผู้ใต้บังคับบัญชา
: เพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยค้ำจุน

วิธีการปกครองบังคับบัญชา
นโยบายและการบริหารงาน
ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
สภาพการทำงาน
เงินเดือน
ความเป็นอยู่ส่วนตัว

ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด ซึ่งเป็นลำดับความ
ต้องการชั้นที่ 5 ของ Maslow เทียบได้กับความสำเร็จในการทำงาน ได้งานที่ตนต้องการ ซึ่ง
ถือเป็นปัจจัยกระตุ้นตามทัศนะของ Herzberg

ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม ซึ่งเป็นลำดับความต้องการ
ชั้นที่ 4 ของ Maslow เทียบได้กับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ซึ่งถือเป็น
ปัจจัยกระตุ้นตามทัศนะของ Herzberg

ความต้องการทางสังคม ซึ่งเป็นลำดับความต้องการชั้นที่ 3 ของ Maslow เทียบได้กับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยคำจุนตามทัศนะของ Herzberg

ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งเป็นลำดับความต้องการชั้นที่ 2 ของ Maslow เทียบได้กับนโยบายและการบริหารงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยคำจุนตามทัศนะของ Herzberg

ความต้องการทางร่างกาย ซึ่งเป็นลำดับความต้องการชั้นที่ 1 ของ Maslow เทียบได้กับสภาพการทำงาน เงินเดือน และความเป็นอยู่ส่วนตัว ซึ่งถือเป็นปัจจัยคำจุนตามทัศนะของ Herzberg

กล่าวโดยสรุปคือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นของ Herzberg เป็นความต้องการที่เทียบได้กับความต้องการระดับสูง ตามแนวคิดของ Maslow ส่วนปัจจัยคำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยเทียบได้กับความต้องการในระดับต้น ๆ ของ Maslow สำหรับข้อแตกต่างของทั้งสองทฤษฎี คือ ขณะที่ Maslow สันนิษฐานว่าความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองจึงจะเป็นสิ่งจูงใจที่แท้จริง แต่ Herzberg กลับแย้งว่า ความต้องการที่อยู่ในระดับขั้นสูงต่างหากที่ทำหน้าที่เป็นสิ่งจูงใจ นอกจากนี้ Herzberg ยังให้ข้อคิดเห็นด้วยว่า บุคคลอาจจะเกิดความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองได้ทั้งในขอบเขตของปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจุนพร้อมกัน

กลุ่มทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. เป็นการให้ความสนใจต่อความต้องการต่าง ๆ ที่จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ พยายามที่จะแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อสนองความต้องการของตน
2. ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ถือว่าความต้องการที่บุคคลมีอยู่ เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจที่จะพยายามแสดงพฤติกรรมออกมา ความต้องการของบุคคลนั้นมีอยู่ตลอดเวลาไม่สิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองขั้นต่ำ ซึ่งได้แก่ความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตแล้วก็就会有ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นอีกต่อไป

3. ตามแนวทฤษฎีการจูงใจ-คำจูงของ Herzberg ซึ่ให้เห็นถึงการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลเกิดแรงจูงใจและแสดงพฤติกรรมออกมา ปัจจัยเหล่านั้นเกี่ยวข้องกับการทำงานมี 2 ลักษณะ คือ ลักษณะของงาน และสภาพแวดล้อมของงาน

4. บุคคลมีระดับความต้องการที่แตกต่างกัน McClelland ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในระดับต้นมีความต้องการความสำเร็จในการทำงาน เพื่อผลการปฏิบัติงานนั้นจะนำไปสู่การได้รับสิ่งตอบแทนบางอย่าง ในขณะที่ผู้บริหารซึ่งเป็นระดับสูงมีความต้องการอำนาจบารมีมากกว่าความสำเร็จดังกล่าว

จากแนวทฤษฎีที่ว่าด้วยขบวนการ (Process Theories) และทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories) ที่ได้กล่าวมานั้น เป็นลักษณะทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจูงใจในการทำงาน ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นหลักในการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากการจูงใจดังกล่าวเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ แสดงพฤติกรรมในการทำงาน ผลของการปฏิบัติงานจะนำไปสู่การได้รับสิ่งตอบแทนที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ จึงจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานต่อไป ทฤษฎีทั้งสองกลุ่มที่กล่าวมานั้นจึงถือว่ามีสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีการจูงใจ-คำจูงของ Herzberg นับว่าเป็นทฤษฎีที่ได้รับความสนใจในการนำไปศึกษาเป็นอย่างมากในปัจจุบัน

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน เนื่องจากความพึงพอใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับทัศนคติและความรู้สึกของบุคคล ซึ่งโดยธรรมชาติแล้วมีความแตกต่างกัน จึงเป็นการยากที่จะสนองความต้องการของบุคคลได้อย่างครบถ้วน

Gilmer (1975: 391-406) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกับแนวของ Herzberg ดังนี้คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า
3. หน่วยงานและการบริหาร
4. ค่าจ้าง
5. ลักษณะงานที่ทำ
6. การนิเทศงาน
7. สังคมให้การยอมรับในงานที่ทำ
8. การติดต่อสื่อสาร
9. สภาพการทำงาน
10. ผลประโยชน์แก่กุล

ทั้ง 10 ปัจจัยนี้ Gilmer ได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เพื่อหาว่าอะไรเป็นสิ่งที่ต้องการมากที่สุดจากการทำงาน อะไรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และอะไรที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมากที่สุด

Barnard (1968: 142-149) ได้กล่าวถึง สิ่งจูงใจที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานว่าประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งของหรือเงิน โดยคำนึงถึงสิ่งที่มีความจำเป็นทางร่างกายเป็นสำคัญ เช่น อาหารและที่อยู่อาศัย เป็นต้น
2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นวัตถุ เป็นส่วนของบุคคลโดยเห็นว่าบุคคลจะใช้ความพยายามที่จะทำงานเพื่อหวังชื่อเสียง เกียรติยศ อำนาจ บารมี และหวังที่จะมีตำแหน่งงานที่ดี เป็นต้น
3. ความต้องการมีสภาพการทำงานที่ดี ได้แก่ สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน มีความร่วมมือซึ่งกันและกัน
4. ความคาดหวังของบุคคลต่อประโยชน์ที่พึงได้รับจากหน่วยงาน รวมถึงความรู้สึกรูสึกภูมิใจ ความจงรักภักดี และการได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

5. ความสัมพันธ์ทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่ได้รับ ความสนใจมากจากทุกองค์การ เพราะเห็นว่าบุคคลจะไม่ให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งพวกเขาไม่มีความคุ้นเคยมาก่อน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณเป็นบุคคลสำคัญของหน่วยงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความสามัคคี ความปรองดอง ความสนิทสนมกลมเกลียว ร่วมมือกันอย่างดีในการทำงาน

Ribeaux and Poppleton (1978: 158-159) กล่าวว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมี 2 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ได้แก่

1.1 ระดับการทำงาน ผู้ที่มีตำแหน่งงานในระดับสูงเท่าใดยิ่งมีความพึงพอใจในการทำงานมากเท่านั้น โดยมีโอกาสที่จะบรรลุความต้องการที่ดีกว่า

1.2 เนื้อหาของงาน บุคคลจะมีความพึงพอใจในการทำงานที่ไม่ซ้ำซากมากกว่าการทำงานที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง

1.3 พฤติกรรมการบริหาร ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการบริหารที่ยึดคนเป็นหลัก มีการพิจารณาไตร่ตรองที่ดี และเป็นประชาธิปไตยมากกว่าผู้บริหารที่ยึดงานเป็นหลัก

2. ลักษณะที่เกี่ยวกับบุคลากร ได้แก่

2.1 อายุ พบว่าอายุกับความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อกัน คือ เมื่อมีวัยสูงขึ้น ความพึงพอใจในการทำงานจะมีมากขึ้นด้วย จนกระทั่งถึงวัยก่อนเกษียณอายุ ความสัมพันธ์จึงค่อย ๆ ลดลง

2.2 ระดับการศึกษา แม้ว่าระดับการศึกษาจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน แต่บุคคลจะไม่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อตำแหน่งหรือระดับในการทำงานไม่มีการเปลี่ยนแปลงเลย อาจเป็นเพราะว่าเมื่อการศึกษาที่ได้รับสูงขึ้น ความคาดหวังของบุคคลอาจมีสูงขึ้นด้วย ซึ่งจะต้องการตอบสนองความคาดหวังเหล่านั้น

2.3 สุขภาพจิต เช่น การแสดงความรู้สึกหรือรันทนในการทำงาน ความเครียดทางอารมณ์ ความรู้สึกต่าง ๆ และการยอมรับนับถือบุคคลอื่น เป็นต้น

Harrel (1964: 260-262) กล่าวถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังนี้คือ

1. เพศ พบว่าเพศหญิงมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าเพศชาย อาจเป็นเพราะว่าเพศหญิงมีความต้องการด้านการเงิน และมีความทะเยอทะยานทางอาชีพน้อยกว่าเพศชาย
2. จำนวนผู้ที่อยู่ในความอุปการะ ผลจากการศึกษาระดับเจ้าหน้าที่ พนักงาน พบว่าบุคคลที่ต้องรับผิดชอบเลี้ยงดูผู้ที่อยู่ในความอุปการะจำนวนมาก จะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อย
3. อายุ จากการศึกษาค้นคว้ากลุ่มกันจะได้ผลของความสัมพันธระหว่างอายุกับความพึงพอใจในการทำงานต่างกัน คือ พนักงานที่ค่อนข้างมีอายุ มีรายได้และสถานภาพการทำงานต่ำ จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูง และจากการศึกษาในบางกลุ่มพบว่าความพึงพอใจในการทำงานจะสูงเมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้น แต่ในบางกลุ่มกลับพบว่าแม้บุคคลจะมีอายุมากขึ้นแต่ความพึงพอใจในการทำงานจะลดลง
4. ระยะเวลาในการทำงาน พบว่าระยะแรกเริ่มเข้าทำงานบุคคลจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูง และจะลดลงเรื่อย ๆ จนถึงปีที่ห้าหรือปีที่แปด จากนั้นจะเพิ่มขึ้นอีกเมื่อมีอายุการทำงานมากขึ้น และขวัญในการทำงานจะสูงที่สุดเมื่อทำงานมาแล้ว 20 ปี
5. ระดับการศึกษา พบว่ามีข้อขัดแย้งที่หาข้อสรุปไม่ได้ระหว่างความสัมพันธ์ของระดับการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงาน เช่น จากการศึกษากับเจ้าหน้าที่พบว่ากลุ่มคนที่

ไม่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด แต่จากการศึกษาอื่น ๆ กลับพบว่าระดับการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กัน

6. บุคลิกภาพส่วนตัว บุคลิกภาพส่วนตัวนับว่าเป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

จากปัจจัยหรือองค์ประกอบที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่า สิ่งที่จะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอยู่เป็นจำนวนมากและซับซ้อน เพราะความต้องการของบุคคลไม่เหมือนกัน ขณะที่บุคคลพยายามที่จะแสวงหาสิ่งตอบแทนต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้น องค์การก็พยายามที่จะเตรียมปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสามารถสนองความต้องการจนเกิดความพึงพอใจพร้อมกับการที่องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มีผู้ศึกษากันมาก ในที่นี้จะกล่าวถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดเท่านั้น คือ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของไทย ได้มีผู้ศึกษากันมากเช่นกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะ การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรมากขึ้น การที่ผู้บริหารทราบถึงระดับความพึงพอใจและองค์ประกอบ หรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของไทย แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียน ได้แก่ งานวิจัยของ สุขุม นิลเชษฐ์ (2516) ได้ศึกษาขวัญของบรรณารักษ์ในสังกัดกองโรงเรียนรัฐบาล กรมวิสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2514 โดยสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของบรรณารักษ์กับผู้บริหารโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างบรรณารักษ์กับครูอื่น ๆ รายได้

ความพึงพอใจในงานห้องสมุด ความสะดวกสบายในการทำงานห้องสมุด และความสัมพันธ์
ระหว่างบรรณารักษ์กับชุมชน

2. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัยครู
ได้แก่ งานวิจัยของ อรพินธุ์ พูนนารถ (2528) โดยศึกษาสภาพความพึงพอใจและปัจจัยที่มี
ผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของอาจารย์บรรณารักษ์ในวิทยาลัยครู รวมทั้ง
เปรียบเทียบสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของอาจารย์บรรณารักษ์ในวิทยาลัยครู
กลุ่มกรุงเทพมหานคร กับอาจารย์บรรณารักษ์ในวิทยาลัยครูกลุ่มภูมิภาค

3. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ห้องสมุด
มหาวิทยาลัย ได้แก่ งานวิจัยของ อุไรพรรณ หล่อศิริ (2524) โดยศึกษาเปรียบเทียบความ
พึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ฝ่ายจัดหมู่และทำบัตรรายการ กับบรรณารักษ์ฝ่ายบริการ
ตอบคำถามในห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ เสาวนีย์
นุชนาฎนนท์ (2526) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุด
ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยศึกษาระดับความพึงพอใจและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ
ในการทำงาน งานวิจัยของ เปล่งศรี อิงคนินันท์ (2526) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการ
ทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งาน
วิจัยของ ศรีเรื่อน โกศลวัฒน์ (2527) ซึ่งได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
บรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของ จีราพรรณ
พัฒนกุลชัย (2530) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยที่ปฏิบัติงานในประเภทของงานที่ต่างกัน และมีประสบการณ์การ
ทำงานที่ต่างกัน และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในประเภทของงานที่ต่าง
กันและมีประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน

4. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่หอสมุด
แห่งชาติ ได้แก่ งานวิจัยของ ปิยะนุช สุจิต (2528) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติ
งานของข้าราชการกองหอสมุดแห่งชาติ โดยศึกษาถึงระดับความพึงพอใจและเปรียบเทียบ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในปัจจัยด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน
และประเภทของงาน

งานวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นนั้น ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น และเป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในปัจจุบันต่าง ๆ ตามทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg เป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ งานวิจัยของ อุไรพรธ หล่อศิริ (2524) เบล่งศรี อิงคินันท์ (2526) และเสาวนีย์ นุชนาฎนนท์ (2526) ส่วนแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งศึกษาจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ได้แก่ งานวิจัยของ ปิยะนุช สุจิต (2528)

สรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของไทย ดังนี้คือ

1. เพศ จากผลการวิจัยของ สุขุม นิลเชษฐ์ (2516) พบว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนที่เป็นเพศหญิง มีขวัญในการปฏิบัติงานดีกว่าบรรณารักษ์ที่เป็นเพศชาย
2. ระยะเวลาในการทำงาน จากผลการวิจัยของ ศรีเรือน โกศลวัฒน์ (2527) พบว่า อายุการปฏิบัติงานไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะนุช สุจิต (2528) ที่พบว่าข้าราชการของหอสมุดแห่งชาติที่มีระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีราพรธ พัฒนกุลชัย (2530) ที่พบว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
3. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุด พบว่าบรรณารักษ์ในห้องสมุดทุกประเภท ได้แก่ บรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียน (สุขุม นิลเชษฐ์ 2516) บรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัยครู (อรพินธุ์ พูนารอด 2528) บรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย (ศรีเรือน โกศลวัฒน์ 2527) บรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (จีราพรธ พัฒนกุลชัย 2530) เจ้าหน้าที่ห้องสมุดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (เสาวนีย์ นุชนาฎนนท์ 2526) บรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่กองหอสมุดแห่งชาติ (ปิยะนุช สุจิต 2528) มีขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางด้วยกันหมดทั้งสิ้น
4. ประเภทของงานในห้องสมุด พบว่าบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการกับบรรณารักษ์งานบริการตอบคำถาม มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันแต่ประการใด

(อุไรพรรณ หล่อศิริ 2524) แต่บรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยที่ปฏิบัติงานในประเภทของงานที่ต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในปัจจุบันลักษณะของงานแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยอื่นบรรณารักษ์มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน (จิราพรรณ พัฒนกุลชัย 2530)

5. ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่บุคลากรห้องสมุดมีความพึงพอใจสูง 3 ประการ ได้แก่ การร่วมงานกับเพื่อนร่วมงาน (เปล่งศรี อิงคนินันท์ 2526; เสาวนีย์ นุชนาฏนนท์ 2526; อุไรพรรณ หล่อศิริ 2524) ความมั่นคงในงาน และการได้รับความสำเร็จในงาน (เปล่งศรี อิงคนินันท์ 2526; อุไรพรรณ หล่อศิริ 2524) สำหรับปัจจัยหรือองค์ประกอบที่บุคลากรห้องสมุดมีความพึงพอใจต่ำ 3 ประการ ได้แก่ การยอมรับนับถือ (เปล่งศรี อิงคนินันท์ 2526; อุไรพรรณ หล่อศิริ 2524) ความก้าวหน้าในตำแหน่งและเงินเดือนหรือค่าตอบแทน (เปล่งศรี อิงคนินันท์ 2526; เสาวนีย์ นุชนาฏนนท์ 2526; อุไรพรรณ หล่อศิริ 2524)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของต่างประเทศ แบ่งได้เป็น 5 ประเภทดังนี้คือ

1. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดตามแนวทฤษฎีการจูงใจ-คำจุนหรือทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ได้แก่ งานวิจัยของ Plate and Stone (1974: 97-110) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดชาวอเมริกัน และบรรณารักษ์ห้องสมุดชาวแคนาดาเคียนที่เข้ารับการอบรม ซึ่งจัดโดยสมาคมห้องสมุดแห่งรัฐโอกลาโฮมา หอสมุดแห่งโอกลาโฮมา และโรงเรียนบรรณารักษศาสตร์แห่งมหาวิทยาลัยโอกลาโฮมา

2. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดตามแนวทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ได้แก่ งานวิจัยของ Wahba (1975: 45-51) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจ การปฏิบัติงานของบรรณารักษ์งานเทคนิค และบรรณารักษ์งานบริการ และผู้บริหารห้องสมุด รวม 202 คน จากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 23 แห่ง

3. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดตามแนวทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg และตามแนวทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ได้แก่ งานวิจัยของ Wahba (1978: 6367 A) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย โดยใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีชื่อว่า Job Description Index (JDI)

4. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดในห้องสมุดประเภทต่าง ๆ

4.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ งานวิจัยของ Vaughn and Dunn (1974: 163-177) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ จำนวน 265 คน ในห้องสมุดมหาวิทยาลัย 6 แห่ง ซึ่งอยู่ในรัศมี 50 ไมล์ จากย่านคัลลิส พอร์ท เวอร์ท ในสหรัฐอเมริกา งานวิจัยของ Lindstrom (1980: 6051 A) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัยชุมชน และบรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัย/มหาวิทยาลัย ในรัฐแคลิฟอร์เนีย โดยใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีชื่อว่า Job Description Index และงานวิจัยของ Lynch and Verdin (1983: 434-447, 1987: 190-202) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ห้องสมุดระดับวิชาชีพและไม่ใช้วิชาชีพกับตัวแปรต่าง ๆ คือ งานที่รับผิดชอบ อายุ เพศ กลุ่มอาชีพ การครองตำแหน่ง การบังคับบัญชา ข้อผูกมัดทางอาชีพ และหน่วยงาน โดยเก็บข้อมูลจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 3 แห่ง ที่มีความเท่าเทียมกันในด้านเงินงบประมาณ จำนวนเจ้าหน้าที่และระดับการศึกษาที่เปิดสอนถึงปริญญาเอก โดยศึกษาซ้ำถึง 2 ครั้ง

4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดในห้องสมุดเฉพาะ ได้แก่ งานวิจัยของ Stead and Scamell (1980: 310-323) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์วิชาชีพที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาการบริหาร ซึ่งจัดโดยสมาคมห้องสมุดเฉพาะในเขตตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา ในปีค.ศ. 1975

4.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดในห้องสมุดประเภทอื่น ๆ ได้แก่ งานวิจัยของ Miniter (1976: 5090A-5091A) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดวิทยาลัย/มหาวิทยาลัย และห้องสมุดเฉพาะ

จำนวน 310 คน งานวิจัยของ D'Elia (1979: 283-301) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ซึ่งเริ่มทำงานได้ 6-18 เดือน ในห้องสมุดสหรัฐอเมริกาและงานวิจัยของ Maxin (1982: 6A-7A) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับการได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ บรรยากาศการทำงานและความต้องการประสพผลสำเร็จในงานห้องสมุด

5. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุด โดยเปรียบเทียบตามประเภทของงานในห้องสมุด

5.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของบรรณารักษ์จัดหมู่และทำบัตรรายการ กับบรรณารักษ์งานบริการ ได้แก่ งานวิจัยของ Chwe (1978: 139-143) ซึ่งศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการ กับบรรณารักษ์บริการตอบคำถามของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา เมื่อค.ศ. 1976 งานวิจัยของ Azad (1979: 6379A) ซึ่งศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ห้องสมุด ซึ่งไม่มีวุฒิทางบรรณารักษศาสตร์ที่รับผิดชอบงานบริการกับงานเทคนิคของห้องสมุดมหาวิทยาลัย 8 แห่ง ในรัฐเพนซิลวาเนีย รัฐโอไฮโอ และรัฐเวอร์จิเนียตะวันตก งานวิจัยของ Burgess (1982: 73-79) ซึ่งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์งานบริการตอบคำถามกับงานจัดหมู่และทำบัตรรายการในประเทศออสเตรเลีย เมื่อค.ศ. 1982 และงานวิจัยของ Hamshari (1986: 3179A) ซึ่งศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์งานเทคนิคกับงานบริการของห้องสมุดระดับอุดมศึกษาในประเทศจอร์แดน

5.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการ กับบรรณารักษ์งานอื่น ๆ ได้แก่ งานวิจัยของ Chrisman (1975) ซึ่งศึกษาเปรียบเทียบบทบาทและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการหนังสือกับบรรณารักษ์งานอื่น ๆ ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา

5.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของบรรณารักษ์งานบรรณานุกรมกับบรรณารักษ์งานอื่น ๆ ได้แก่ งานวิจัยของ Swe (1982: 321-324) ซึ่งศึกษา

เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์งานบรรณานุกรมกับบรรณารักษ์งานอื่น ๆ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของต่างประเทศที่กล่าวมาเกือบทั้งหมด ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเช่นกัน สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ คือ

1. เพศ D'Elia (1979: 283-301) พบว่าเพศของบรรณารักษ์ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่จากการวิจัยของ Wahba (1975: 45-51) พบว่าบรรณารักษ์เพศชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบรรณารักษ์เพศหญิง ในขณะที่ผลการวิจัยของ Miniter (1976: 5090A-5091A) กลับพบว่าบรรณารักษ์เพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบรรณารักษ์เพศชาย นอกจากนี้ Maxin (1982: 6A-7A) ก็พบว่าผู้บริหารห้องสมุดเพศชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าผู้บริหารห้องสมุดเพศหญิง

2. อายุ Stead and Scamell (1980: 310-323) และ Hamshari (1986: 3179A) พบว่าบรรณารักษ์ที่มีอายุที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แต่จากผลการวิจัยของ Burgess (1982: 73-79) พบว่าบรรณารักษ์ที่มีอายุมากจะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง

3. ระยะเวลาในการทำงาน Lynch and Verdin (1983: 434-447, 1987: 190-202) ทำการศึกษาซ้ำ 2 ครั้งในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับวิชาชีพและไม่ใช้ระดับวิชาชีพ พบว่าเจ้าหน้าที่ห้องสมุดระดับวิชาชีพและไม่ใช้ระดับวิชาชีพที่มีประสบการณ์การทำงานห้องสมุดมานาน จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์มาน้อย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Burgess (1982: 73-79) พบว่าบรรณารักษ์ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานานจะมีระดับความพึงพอใจสูง แต่ขัดกับผลการวิจัยของ Lindstrom (1980: 6051A) ที่พบว่าบรรณารักษ์ที่ทำงานห้องสมุดมานานจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าบรรณารักษ์ที่ทำงานห้องสมุดมานาน นอกจากนี้ Stead and Scamell (1980: 310-323) พบว่าประสบการณ์ในการทำงานห้องสมุดกับ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ไม่มีความแตกต่างกัน และยังพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์จะลดน้อยลงเมื่อบุคคลนั้นอยู่ในตำแหน่งหน้าที่เดิมเป็นเวลานาน ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hamshari (1986: 3179A) ที่พบว่าระยะเวลาในการทำงานห้องสมุดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ไม่แตกต่างกัน

4. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน Wahba (1975: 45-51) พบว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 23 แห่ง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ

5. ประเภทของห้องสมุดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน D'Elia (1979: 283-301) พบว่าประเภทของห้องสมุดไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Miniter (1976: 5090A-5091A) ที่พบว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชนจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัย/มหาวิทยาลัย และบรรณารักษ์ห้องสมุดเฉพาะ ในขณะที่ Maxin (1982: 6A-7A) พบว่าหัวหน้าห้องสมุดประชาชนและหัวหน้าห้องสมุดเฉพาะ มีความพึงพอใจต่อการได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และบรรยากาศการทำงานสูงกว่าผู้อำนวยการห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และหัวหน้าห้องสมุดโรงเรียน สำหรับ Lindstrom (1980: 6051A) พบว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัยชุมชนมีความพึงพอใจในลักษณะงาน ค่าตอบแทน และโอกาสในความก้าวหน้าของตนมากกว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัย/มหาวิทยาลัย

6. ประเภทของงานในห้องสมุด Burgess (1982: 73-79) และ Chwe (1978: 139-143) พบตรงกันว่า บรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการกับบรรณารักษ์งานบริการตอบคำถาม มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการแก่สังคมน้อยกว่าบรรณารักษ์งานบริการตอบคำถาม แต่จากผลการวิจัยของ Chrisman (1975) พบว่าบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าบรรณารักษ์งานอื่น ๆ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ผลการวิจัยของ Hamshari (1986: 3179A) พบว่าบรรณารักษ์ซึ่งรับผิดชอบงานเทคนิคมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าบรรณารักษ์ซึ่งรับผิดชอบงานบริการ แต่จากงานวิจัยของ Azad (1979: 6379A) พบว่าเจ้าหน้าที่ห้องสมุดซึ่งไม่มีวุฒิบรรณารักษศาสตร์ (Paraprofessional) ซึ่งรับผิดชอบ

งานบริการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าเจ้าหน้าที่ห้องสมุดซึ่งรับผิดชอบงานเทคนิค และจากผลการวิจัยของ Swe (1982: 321-324) ก็พบว่าบรรณารักษ์งานบรรณานุกรมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันกับบรรณารักษ์งานอื่น ๆ

7. ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่บรรณารักษ์มีความพึงพอใจในระดับสูง คือ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงในการทำงาน การมีอำนาจหน้าที่ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน การใช้ความสามารถ การให้บริการแก่สังคม กิจกรรมในการทำงาน และความคิคริเริ่ม (Chwe 1978: 139-143) สำหรับปัจจัยหรือองค์ประกอบที่บรรณารักษ์มีความพึงพอใจในระดับต่ำ หรือองค์ประกอบที่บรรณารักษ์ไม่พึงพอใจคือ ความก้าวหน้าในการทำงาน นโยบายห้องสมุดและการปฏิบัติ และการได้รับการยอมรับนับถือ (Chwe 1978: 139-143; Burgess 1982: 73-79) ความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทน และความไม่มั่นคงในการทำงาน (Wahba 1975: 45-51, 1978: 6367A)

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดทั้งของไทยและต่างประเทศ พบว่าเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยเกือบทั้งหมด คือ แบบสอบถาม ซึ่งอาจเป็นเพราะการใช้แบบสอบถามเป็นวิธีการที่สะดวก ได้ข้อมูลครบถ้วน และง่ายกว่าวิธีอื่น ๆ เป็นที่น่าสังเกตว่าในงานวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของไทยพบว่า การศึกษาเพื่อให้ทราบถึงระดับหรือสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น จะเป็นผลรวมมาจากการรวมระดับความพึงพอใจในแต่ละปัจจัยย่อย ๆ ไม่มีงานวิจัยใดเลยที่ศึกษาสภาพหรือระดับความพึงพอใจโดยใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยทั่วไป โดยใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะ ตลอดจนศึกษาถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจว่าในแต่ละองค์ประกอบหรือปัจจัยนั้น ๆ จะทำให้เกิดความพึงพอใจในระดับมากน้อยเพียงใด รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ว่ามีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยทั่วไปหรือไม่

สำหรับการกำหนดองค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดจากแนวทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน หรือทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg เป็นหลัก เนื่องจาก เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจที่ครอบคลุมทั้ง

สภาพของงานที่ทำและสภาพแวดล้อมของงานอย่างชัดเจน โดยปรับให้เหมาะสมกับสภาพของบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มี 10 องค์ประกอบ ดังนี้คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสำเร็จจากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จและมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานนั้น
2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการชมเชย ยกย่อง เชื่อถือ และไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะของงานที่ส่งเสริมต่อความริเริ่มสร้างสรรค์ ทำลายต่อความรู้ความสามารถ ชวนปฏิบัติไม่น่าเบื่อ มีโอกาสที่จะปฏิบัติงานได้ครบ
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความตั้งใจ ความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ การใช้สิทธิพลในการจูงใจ และความมีอิสระในการปฏิบัติงาน
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติได้รับการพัฒนา การให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่อ อบรมและดูงาน
6. นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน หมายถึง นโยบายในการบริหารงาน การกระจายและมอบหมายงาน การจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ร่วมมือเต็มใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ยอมรับฟังความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
8. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความมั่นคงของตำแหน่งและองค์การ ความถาวรในการจ้างงาน การมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนความรักและการให้คุณค่าแก่งานที่ปฏิบัติ

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ความเป็นสัคส่วนของอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศ ลักษณะแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสง เสียง ชั่วโมงการทำงาน

10. รายได้ หมายถึง เงินเดือนและค่าตอบแทน ความเหมาะสมของเงินเดือนและขั้นของเงินเดือน ความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งผลประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน เช่น สวัสดิการต่าง ๆ การลาพัก วันหยุดต่าง ๆ เป็นต้น