

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทจำหน่ายรถยนต์ในเขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. ความหมาย ความสำคัญและองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
3. การบริหารงานของบริษัทจำหน่ายรถยนต์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
Rajabhat Mahasarakham University

1.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นความรู้สึกที่เกิดจากการทำงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องระลึกร่วมเสมอว่าหน้าที่ประการหนึ่งในการบริหาร คือ การสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงานแต่การทำ ความเข้าใจในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก เพราะความพึงพอใจใน การทำงานเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ไม่สามารถมองเห็นได้ เพียงแต่มีการคะเนว่า มีหรือ ไม่มีบนพื้นฐานของการสังเกตพฤติกรรมคนเท่านั้น (กิติมา ปริดีดิติก. 2529 : 320) ดังนั้นจึงควร ทำความเข้าใจความหมายให้ชัดเจนเสียก่อน

สำคัญ เพชรทอง (2531 : 16) สรุปว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีการเสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจและสติปัญญาให้แก่งานมาก ถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อการทำงานจะมีผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีการเสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจและสติ ปัญญาให้แก่งานเป็นอย่างดี ถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน ก็จะไม่มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้น ๆ ความพึงพอใจในการทำงานจึงมีผลมาจากการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน

เกิดความเต็มใจที่จะใช้พลังงานปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน

กิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 321) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ผลของเจตคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน และมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน อันเป็นผลให้เกิดความพึงพอใจในสิ่งที่เขารู้สึกว่า เขาทำงานสำเร็จ ได้รับการยกย่องและมีความก้าวหน้าในการทำงาน

อารี เพชรสุด (2530 : 49 อ้างถึงใน พยอม วงศ์สารศรี .2531 : 32) อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความเห็นของพนักงานที่มีต่องานและผู้บังคับบัญชาเป็นอารมณ์พึงพอใจที่สลายใจที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานของบุคคล ความพึงพอใจและความสบายใจที่มีผลมาจากงานนั้นได้ทำให้ความต้องการทางร่างกายและจิตใจได้รับการตอบสนอง

เดวิส (Davis. 1982 : 83 อ้างถึงใน ธวัชชัย เจริญศิริ. 2544 : 10) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบของพนักงานที่มีต่องานที่ปฏิบัติ

จากความหมายที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง เจตคติ หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานในหน้าที่ที่ตนเองปฏิบัติ อันเป็นผลมาจากความต้องการ ความคาดหวัง กับความสามารถในการตอบสนองของหน่วยงาน

1.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

นักบริหารและนักมนุษยสัมพันธ์ได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงาน มากดังจะเห็นได้จากการศึกษาของ เมโย และคนอื่น ๆ (Mayo and others) ซึ่งได้ทำการศึกษาที่ ฮอว์ธอร์น (Hawthorne Studies) รวมทั้งการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์ของนักจิตวิทยา กลุ่มต่าง ๆ ที่พยายามสรุปให้เห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงานจะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานซึ่งมีประสิทธิภาพโดยให้เหตุผลว่า เมื่อมีความสุขก็สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ (อารี เพชรสุด. 2530 : 58 – 59 อ้างถึงใน พยอม วงศ์สารศรี .2531 : 52) จนปัจจุบันนักบริหารก็ยังให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานอยู่ ดังเช่น กิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 332 - 333) กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่เกิดจากความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อชี้ให้เห็นความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. มีความเอาใจใส่ต่องาน ขยันติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ เมื่อพบข้อบกพร่องเสียหาย ก็พยายามแก้ไขหรือชี้แจงให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
2. เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ยอมสละเวลาและความสุขส่วนตัวเพื่องานโดยไม่ต้องชักชวนหรือขอร้อง
3. มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
4. ไม่ขาดหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็น มีความสบายใจที่ได้มาทำงานและอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

จากความหมาย ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงานที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือความคาดหวังเชิงบวกของบุคลากรที่มีต่องาน ซึ่งเกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจัยต่าง ๆ ในงาน สามารถทำงานได้ด้วยความเต็มใจและเกิดประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร การปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานจะมากหรือน้อย จะขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ หรือแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้ ความสามารถ เพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารงาน และความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรแสดงพฤติกรรมที่องค์กรพึงประสงค์ ทำงานที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจอุทิศเวลาให้แก่งานอย่างเต็มที่ เอาใจใส่ ขยันขันแข็ง บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยดี มีความสามัคคีต่อกันอันเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน เป็นการวัดความรู้สึกที่เกิดจากสภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่งานก็ไม่ได้เป็นตัวแปรเพียงอย่างเดียวที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบอื่นที่เข้ามาเกี่ยวข้องก็ยังมีมากมาย เป็นต้นว่า ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สิ่งตอบแทน ตลอดจนการให้รางวัล (พะยอม วงศ์สารศรี. 2531 : 56) ดังนั้น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานจึงควรศึกษาถึงองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย

กิลเมอร์ (Gilmer. 1967 : 380 - 384 อ้างถึงใน พานทอง สุวรรณจุฑะ. 2537 : 14 - 15) ได้ระบุองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการคือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) หมายถึง ความมั่นคงและการได้รับความเป็นธรรมในการทำงาน
2. โอกาสแห่งความก้าวหน้า (Opportunity for Advancement) หมายถึง โอกาสที่ได้รับการตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งจากงานที่ทำอย่างเหมาะสม
3. องค์กรและการจัดการ (Company and Management) หมายถึง สภาพของสถานที่ทำงานโดยทั่วไปและลักษณะของการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งเกียรติและชื่อเสียงของสถานที่ทำงานด้วย
4. ค่าจ้าง (Wage) หมายถึง อัตราค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากองค์กรนั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) หมายถึง ความคุ้มค่าและให้ข้อเสนอแนะในการทำงาน
6. การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง การให้คำปรึกษา ติดตามผล ความคุ้มค่าและให้ข้อเสนอแนะในการทำงาน
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) หมายถึง การอยู่ร่วมกันและการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การเสนอความต้องการและความเห็นของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน
9. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ แสง เสียง การถ่ายเทอากาศ ตลอดจนการจัดเวลาทำงาน
10. ผลประโยชน์ตอบแทน (Benefits) หมายถึง ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น เงินบำเหน็จบำนาญ เงินตอบแทนในโอกาสพิเศษต่าง ๆ

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 : 142 – 149 อ้างถึงใน รัชชชัย เจริญดี. 2544 :35) เสนอสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานไว้ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) ได้แก่ เงินทอง สิ่งของที่ให้แก่พนักงานเป็นรางวัลที่เขาปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดี
2. โอกาสของบุคคลที่ไม่ใช่วัตถุ (Personal Non-Material Opportunity) ได้แก่ เกียรติ สิทธิพิเศษ และอำนาจ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญ เพราะเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับแตกต่างกัน

3. สภาพที่พึงประสงค์ (Desirable Physical Condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

4. สิ่งตอบแทนทางจิตใจ (Ideal Benefaction) ได้แก่ สภาพของหน่วยงานที่ อาจจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ การมีโอกาสดำเนินการได้มีโอกาสให้ความช่วยเหลือผู้อื่น

5. แรงดึงดูดทางสังคม (Associational Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงานทั้งหลาย

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับนิสัยและเจตคติ (Adaptation of Conditions to Habitual and Attitude) ได้แก่ การปรับปรุงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล

7. โอกาสมีส่วนร่วมในการทำงาน (Opportunity of Enlarge Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกันในการทำงาน

8. สภาพการรวมกันอยู่ (The Condition of Community) ได้แก่ สภาพความพอใจในด้านสังคม หรือความมั่นคงในทางสังคม

ระอาด แสงรัตน์ (2520 : 19- 20 อ้างถึงใน พานทอง สุวรรณจุฑะ 2537 : 18) ได้สรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 9 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และได้รับความเป็นธรรมจากผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้ที่มีพื้นความรู้ต่ำจะเห็นว่า ความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญมาก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน

3. การจัดการ ได้แก่ มีวิธีการจัดการในหน่วยงานที่ดี

4. ค่าจ้าง หรือรายได้ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอันดับต้น ๆ เมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่นทั้งหมด

5. ลักษณะงานที่ทำ เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ถ้าได้ทำงานตรงตามความต้องการและความถนัด ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

6. ลักษณะทางสังคม ผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่างมี

ความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

7. การคมนาคมและการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงาน สะดวกทั้งภายในและภายนอก
8. สภาพการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง ห้องน้ำ ห้องส้วม ชั่วโมงการทำงาน
9. สิ่งตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากหน่วยงาน

กิติมา ปรีดีดิถ (2529 : 331 - 332) เสนอแนะว่า การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนใหญ่จะเน้นในเรื่องการตอบสนองความต้องการของบุคคล ซึ่งผู้บริหารควรกระทำในสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. เข้าใจและรู้ในความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อจัดงาน หรือมอบหมายงานได้ถูกต้อง
2. สร้างและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน
3. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติต้องชัดเจน
4. มีวิธีการและเทคนิคในการควบคุมงานที่เหมาะสม
5. ให้ผู้ร่วมงาน ได้รับทราบถึงความก้าวหน้าในการทำงาน
6. จัดงานที่ทำทลายความสามารถและริเริ่มงานใหม่ ๆ ให้เสมอ
7. จัดเวลาให้เหมาะสมเพื่อลดความเบื่อก่อนในการทำงาน
8. ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงาน
9. บริหารงานด้วยความเที่ยงตรง
10. ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
11. ให้ความมั่นคงในชีวิตตลอดจนความก้าวหน้าในตำแหน่งของงาน
12. ยกย่องและชมเชยผู้ที่มีผลงานดีเด่น
13. ให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีความรู้สึว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ
14. จัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ขึ้นในหน่วยงาน

ภิญโญ สาธร (2519 : 159 - 160) กล่าวว่า บุคคลจะทำงานด้วยความพึงพอใจได้ อาศัยสิ่งจูงใจ 5 อย่าง คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ
2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นวัตถุแต่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสเลื่อนขั้น

เลื่อนตำแหน่ง

3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานส่วนตัว มีที่นั่งทำงานดี มีของใช้ส่วนตัวประจำตำแหน่ง
4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น ความเป็นมิตรที่ดีต่อกันความเป็นกันเอง และความนับถือซึ่งกันและกัน
5. การบำรุงขวัญหรือการกระตุ้นใจและสร้างความรู้สึกร่วมกันให้กับผู้ปฏิบัติงานว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการมีส่วนร่วมแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ หรือมีส่วนร่วมในการสร้างชื่อเสียงให้แก่หน่วยงาน

นิตยา แก้วศรีงาม (2530 : 60 - 62) ได้แบ่งองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 2 ด้าน คือ องค์ประกอบส่วนบุคคล และองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม และได้อธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1. องค์ประกอบส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

- 1.1 ความสามารถ

- 1.2 ลักษณะบุคลิกภาพ

2. องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 สิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจและการเมือง สิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ที่แตกต่างกันทำให้ทุกคนมีความแตกต่างกัน ซึ่งนำไปสู่ความแตกต่างทางด้านเจตคติและค่านิยมในขณะเดียวกัน ความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกันก็เพราะบุคคลแตกต่างกันในด้านสิ่งแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง

- 2.2 ลักษณะของอาชีพ อาชีพแต่ละอย่างมีลักษณะ เฉพาะที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจได้อาชีพที่ตรงกับวิชาที่ผู้ปฏิบัติได้ศึกษาเล่าเรียนมาจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้ดีกว่าอาชีพที่ไม่ตรงกับวิชาที่ผู้ปฏิบัติได้ศึกษาเล่าเรียนมาจะสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้ดีกว่าอาชีพที่ไม่ตรงกับอาชีพของผู้ปฏิบัติ

- 2.3 เทคโนโลยี จากการศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่า งานที่ใช้เทคโนโลยีสูงทำให้บุคคลที่ทำงานนั้นมีความพอใจสูง ทั้งนี้เพราะว่าผู้ปฏิบัติจะต้องมีความสามารถเฉพาะและได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ๆ เกิดขึ้น ตลอดจนการทำงานเป็นทีมเป็นผลให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงานนี้

- 2.4 สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ ขนาดขององค์กร ลักษณะการจัดองค์กร การควบคุม การบริหารองค์กร การตัดสินใจของผู้บริหาร การจัดการเกี่ยวกับ

ความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนการทำงานเป็นทีมเป็นผลให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

2.5 งานและสิ่งแวดลอม จากการสำรวจและการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะของงานที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อปฏิบัติ พบว่า งานและสิ่งแวดลอมที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ มีลักษณะต่อไปนี้

2.5.1 เป็นงานที่ผู้ทำได้ใช้ทักษะและความสามารถ

2.5.2 เป็นงานที่ทำให้ผู้ทำมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

2.5.3 เป็นงานที่มีจำนวนพอเหมาะกับความรับผิดชอบ

2.5.4 เป็นงานที่ยากพอสมควรทำให้เกิดความท้าทาย

2.5.5 เป็นงานที่มีความสลับซับซ้อนหลายอย่าง ไม่ซ้ำซาก

2.5.6 เป็นงานที่ทำให้ผู้ทำเกิดความคิดสร้างสรรค์

ความสำเร็จขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและทำด้วยความเต็มใจ ซึ่งการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น เป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยนานัปการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรย่อมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการนำมาซึ่งความสำเร็จของงานเสมอหรืออาจหมายถึงความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล ดังมีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความพึงพอใจในการทำงานไว้ ดังนี้

ล๊อค (Locke, 1976 อ้างถึงใน สิทธิชัย สุขวงศ์, 2540 : 14) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่เขาได้ทำการศึกษาวิจัยในปี ค.ศ. 1976 ไว้ 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ตั๋วงาน (Work) ได้แก่ ความน่าสนใจในตั๋วงาน ความแปลกของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน

2. เงินเดือน (Pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้ และวิธีการจ่ายเงินขององค์กร

3. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมการเลื่อนตำแหน่งขององค์กร และหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การกล่าววิจารณ์การทำงาน และความเชื่อถือในผลการทำงาน

5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน การให้สวัสดิการการรักษาพยาบาล การให้วันหยุด และการได้รับค่าใช้จ่ายระหว่างลาพักผ่อน

6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน เวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ทำเลที่ตั้ง และรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่ทำงาน

7. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ การได้รับการเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือแนะนำจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปด้วยความมีเทคนิคและกลวิธีที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความมีทักษะในการนิเทศของผู้บริหาร

8. เพื่อนร่วมงาน (Co – Workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน

9. องค์กรและการบริหารงาน (Company and Management) ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์กร เงินเดือน และนโยบายในการบริหารงานขององค์กร

พานทอง สุวรรณอุฑะ (2537 : 21) ได้กล่าวถึง ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานที่ สทริส และเซเลส (Strauss & Sayles) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเหล่านั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เขาจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเหล่านั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการให้ผลตอบแทนทางวัตถุและจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113 – 115 อ้างถึงใน สิทธิชัย สุขวงศ์, 2540 : 27) กล่าวถึงลักษณะของงานทำจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจของการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย

ปัจจัยจูงใจ หมายถึง องค์กรประกอบที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติต่องานทางด้านบวก เป็นตัวกระตุ้นให้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งองค์กรประกอบเหล่านี้เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของงานโดยตรงมี 5 ประการ คือ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง องค์กรประกอบที่ช่วยไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน หรือทำให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลาแต่ไม่มีผลทำให้เกิดทัศนคติในการทำงานทางด้านบวก หรือเกิดแรงจูงใจในการทำงานขึ้นเป็น

องค์ประกอบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงาน ประกอบด้วย เงินเดือน ความสัมพันธ์กับ
ผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต
สถานภาพทางสังคม การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน
ความเป็นอยู่ส่วนตัวและความมั่นคงในการทำงาน

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 อ้างถึงใน ธวัชชัย เจริญดี. 2544 : 35) ได้กล่าวถึงสิ่ง
จูงใจที่จะใช้เครื่องกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้ 5 ประการ ดังนี้ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของหรือภาระทางกาย ที่ให้แก่
ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็น
อย่างดี

2. สิ่งจูงใจเป็นโอกาสของบุคคล ซึ่งไม่ใช่วัตถุเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการ
ช่วยส่งเสริมร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้
บุคคลากรจะได้รับแตกต่างจากบุคคลอื่นเป็นเกียรติภูมิ การให้สิทธิพิเศษและการมีอำนาจ
เป็นต้น

3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้
แก่สถานที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่อาจก่อให้เกิด
เกิดความสุขกายในการทำงาน

4. ประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนอง
ความต้องการของบุคลากรในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ การได้มีโอกาสช่วยเหลือ
ครอบครัวตนเอง และผู้อื่นทั้งด้านการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตร ซึ่งถ้าความ
สัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมงานในหน่วยงาน

ซิดพันธุ์ ฉัตรเนตร (2540 : 28 อ้างถึงใน ธวัชชัย เจริญดี .2544 : 12) ได้กล่าว
ว่า มนุษย์มีความต้องการและ ความต้องการของมนุษย์ไม่มีสิ้นสุด ความต้องการใดได้รับการ
ตอบสนองแล้วความต้องการอื่นจะ เข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง และจะ
ไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป ส่วนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะยังเป็นสิ่งจูงใจอยู่
และเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียก
ร้องให้มีการตอบสนองต่อไป

เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg : 1959 อ้างถึงใน สิทธิชัย
สุขวงศ์. 2540 : 28) ทำการวิจัยเพื่อที่จะค้นหาคำตอบว่า คนต้องการอะไรจากงานของเขาจาก

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้คนเราไม่เกิดความพึงพอใจในงาน (Job Dissatisfaction) เป็นปัจจัยด้านสุขอนามัย (Hygiene Factors) เรียงตามลำดับมากไปหาน้อย คือ

1. นโยบายการบริหารงาน
2. การนิเทศงาน
3. ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร
4. สภาพการทำงาน
5. เงินเดือน
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อน
7. ชีวิตส่วนตัว
8. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
9. สถานภาพ
10. ความมั่นคง

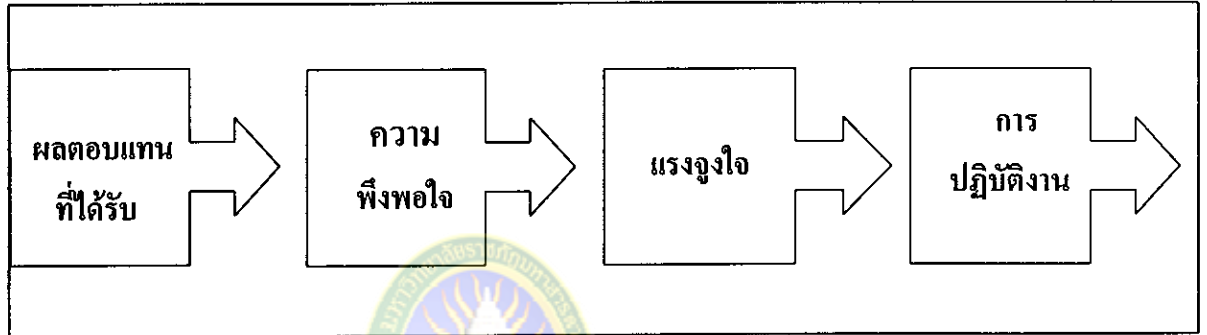
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่องาน (Job satisfaction) ซึ่งเป็นปัจจัยแรงจูงใจ (Motivation Factors) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ

1. ความสำเร็จ
2. เกียรติยศชื่อเสียง
3. งานที่ปฏิบัติ
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้า
6. ความเจริญงอกงาม

ปัจจัยทั้ง 2 เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับบุคลากรในหน่วยงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ถ้าหาก ผู้บริหารได้ตระหนักถึงปัจจัยดังกล่าวแล้วเป็นที่แน่ใจบุคลากรจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น

เดวิส (Davis, 1951 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2521 : 69) เชื่อว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานอยู่ในปัจจุบันอันดีสูง ย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตามแนวคิดผู้บริหาร ส่วนใหญ่มุ่งที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยจัดหาองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความ

พึงพอใจในการปฏิบัติงานและเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี แนวความคิดดังกล่าวนี้ แสดงให้เห็นในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน

ที่มา : เดวิส (Davis, 1951 :191 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2521 : 69)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ส่วนอีกแนวความคิดหนึ่ง เป็นผลมาจากการศึกษาวิจัย โดยใช้ความคิดแรกเป็นแนวทางและพบว่า ความพึงพอใจไม่ได้มีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ลอเลอร์ (Laeler, 1979 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2521 : 69) พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ คือ ผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะมีความพึงพอใจมากกว่าผู้ปฏิบัติงานไม่ดีเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

ตามแนวคิดนี้ ความพึงพอใจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานและจำนวนผลตอบแทนที่ได้รับจริงกับการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนนั้น สำหรับผลตอบแทนจะมีอยู่ 2 ชนิด คือ ผลตอบแทนภายนอก ผลตอบแทนภายใน หมายถึง สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน จะได้รับจากผลปฏิบัติงานของตนเอง เช่น ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Need) และจะมีผลโดยตรงต่อการสร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนผลตอบแทนภายนอก หมายถึง ผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน จะได้รับจากหน่วยงานหรือองค์กรตามผลงานของการปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ฐานะความมั่นคง ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่ำ ของแต่ละบุคคลและมีผลโดยตรงค่อนข้างต่ำต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าบุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ก็เพราะว่า บุคคลนั้นเห็นคุณค่าและความสำคัญของงานที่ปฏิบัติและพอใจในผลตอบแทนทั้งทางวัตถุและทางจิตใจที่ได้รับจากงานนั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความพึงพอใจในการทำงานเกิดขึ้นได้จากองค์ประกอบหลายประการ ทั้งความสามารถของบุคคล สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ลักษณะสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ตลอดจนลักษณะของงานก็เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานได้ และอาจกล่าวได้โดยสรุปว่า บุคคลจะมีความพึงพอใจในการทำงานเมื่องานนั้นสามารถตอบสนองความต้องการทั้งทางกายทางจิตใจและทางสังคมของเขา

1.4 องค์ประกอบของความพึงพอใจ

องค์ประกอบของความพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย 5 ด้านคือ

1.4.1 องค์ประกอบด้านที่ทำงานในปัจจุบัน

ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานปัจจุบันของพนักงานซึ่งรวมถึงสภาพหรือลักษณะของที่ทำงานที่ส่งผลตามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คูเปอร์ (Cuper, 1958 : 31 - 33 อ้างถึงใน ไชยรุต ตรีสกุล, 2524 : 23) กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพร่างกายที่เกี่ยวกับการทำงานจำนวน ความสะดวกในการทำงาน ความเหมาะสมพอเพียงในเรื่องสภาพที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ลักษณะอาคารและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ในที่ทำงานในฐานะ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้จัดการอำนวยความสะดวกในเรื่องเหล่านี้ เพื่อส่งเสริมด้านสุขภาพร่างกายและทางด้านวิชาการของผู้ได้บังคับบัญชา รวมทั้งสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานที่ผู้บริหารรับผิดชอบอยู่ด้วย เพราะสภาพแวดล้อมมีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

สรุปได้ว่า งานที่ทำในปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน เช่น จำนวนงาน ความสะดวกในการทำงาน ความเหมาะสมพอเพียงในเรื่องสภาพที่ทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ลักษณะอาคารและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ในที่ทำงานผู้บริหารจะต้องเป็นผู้จัดการความสะดวกในเรื่องเหล่านี้ เพื่อส่งเสริมทั้งด้านสุขภาพร่างกายและทางด้านส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในหน่วยงานที่ผู้บริหารรับผิดชอบอยู่ด้วย เพราะสภาพแวดล้อมมีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี

1.4.2 องค์ประกอบด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ

รายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ หมายถึง รายได้ประจำที่ทางองค์กรจ่ายให้รวมถึงผลประโยชน์ที่พนักงานพึงจะได้รับจากการปฏิบัติงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าครองชีพ โบนัส เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับอย่างเหมาะสมและเพียงพอ จึงจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 : 140 - 149 อ้างถึงใน ไชยรุท คริสกุล. 2542 : 52) กล่าวว่า สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทน ในรูปของวัตถุกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทรูเดน และเชอร์แมน (Thruden and Sherman . 1969 :153 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ. 2522 :142) สรุปว่า สิ่งจูงใจในทางบวกที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ เงิน ความปลอดภัย การมีส่วนร่วม การชมเชยและการยอมรับนับถือ(สมยศ นาวิการ. 2522 :142)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
Rajabhat Mahasarakham University
บริษัทจำหน่ายรถยนต์ โตโยต้ามอเตอร์ กาทสินธุ์ ได้จัดสวัสดิการแก่พนักงานด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับวุฒิและความสามารถในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อเพิ่มรายได้และการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนี้ (บริษัทจำหน่ายรถยนต์โตโยต้ามอเตอร์ กาทสินธุ์. 2542 : 5 - 6)

1. ด้านเงินเดือน พนักงานของบริษัทจำหน่ายรถยนต์โตโยต้า ทุกคนจะได้รับเงินเดือนค่าจ้างตามระเบียบปฏิบัติว่าด้วยหลักเกณฑ์การบรรจุ การกำหนดค่าจ้างและเงินเดือนของธนาคาร

2. ด้านผลประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่น ๆ ดังนี้

2.1 เงินช่วยค่าครองชีพ บริษัทจะจ่ายเงินช่วยค่าครองชีพให้กับพนักงานทุกคนในแต่ละเดือน ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงปรับปรุงตามสภาวะการณ์

2.2 เงินบำเหน็จพิเศษ บริษัทจ่ายเงินบำเหน็จพิเศษให้แก่พนักงานในอัตราตั้งแต่ร้อยละ 5 - 10 ของเงินเดือนแท้จริง ตามอายุการทำงาน ดังนี้

ร้อยละ 5 ของเงินเดือน สำหรับอายุงานไม่เกิน 3 ปี

ร้อยละ 6 ของเงินเดือน สำหรับอายุงานไม่เกิน 3-6 ปี

ร้อยละ 7 ของเงินเดือน สำหรับอายุงานไม่เกิน 6-9 ปี

ร้อยละ 8 ของเงินเดือน สำหรับอายุงานไม่เกิน 9-12 ปี

ร้อยละ 9 ของเงินเดือน สำหรับอายุงานไม่เกิน 12-15 ปี

ร้อยละ 6 ของเงินเดือน สำหรับอายุงานไม่เกิน 15 ปีขึ้นไป

ทั้งนี้การนับอายุงานให้นับระยะเวลาระหว่างทดลองปฏิบัติงานรวมด้วย ภายหลังได้รับการบรรจุแล้ว เพื่อประโยชน์ในการคำนวณอัตราบำเหน็จพิเศษแก่พนักงาน เงินบำเหน็จพิเศษนี้จะจ่ายให้แก่พนักงานปีละ 2 ครั้ง คือในวันสิ้นงวดบัญชีหกเดือนแรก และงวดสิ้นปี (สิ้นเดือนมิถุนายนและสิ้นเดือนธันวาคม)

2.3 เงินโบนัส บริษัทจะจ่ายเงินโบนัสให้พนักงานปีละ 1 ครั้ง

ทุกงวด 6 เดือน(มิถุนายนและธันวาคมของทุกปี)โดยพิจารณาจากผลประกอบการ โดยจ่ายงวดบัญชีละ 2.75 เท่าของเงินเดือน

2.4 เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พนักงานที่ได้รับการบรรจุแล้วจะมีสิทธิแสดงความจำนงสมัครเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยยินยอมให้บริษัทหักเงินสะสม 3 % ของเงินเดือนเข้าบัญชีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เมื่อพ้นสภาพจากการเป็นพนักงานก็จะได้รับเงินกองทุนนี้ตามระเบียบของกองทุนเป็นเงินเดือน

2.5 ค่าล่วงเวลา บริษัทจะจ่ายเงินค่าล่วงเวลา และค่าทำงานในวันหยุดหรือนอกเวลาสำหรับการให้กับพนักงานที่ต้องทำงานล่วงเวลาหรือในวันหยุด

2.6 การสวัสดิการด้านอื่น ๆ ที่บริษัทได้จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับพนักงานหลายเภทด้วยกัน ดังนี้

2.6.1 สวัสดิการด้านการศึกษานูตรบริษัทให้ความช่วยเหลือแก่นูตรธิดาของพนักงาน ให้เบิกได้ตั้งแต่ชั้นก่อนอนุบาลถึงระดับปริญญาตรี โดยที่พนักงานจะต้องมีเงินเดือนไม่เกินเดือนละ 10,000 บาท

2.6.2 สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ให้สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล โดยธนาคารจ่ายค่ายา ค่ารักษา ค่าห้อง ตามระดับชั้นของพนักงาน และจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี โดยกำหนดให้มีการเอ็กซเรย์ปอดประจำปี ๆ ละ 1 ครั้ง สำหรับผู้ที่สูงอายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป จัดให้ตรวจสุขภาพทั่วไปโดยการเจาะเลือดตรวจปีสภาวะปีละครั้ง

2.6.3 สวัสดิการเงินกู้ จำแนกออกเป็น

- 1) เงินกู้ยืมสวัสดิการพนักงานเพื่อการศึกษา
- 2) เงินกู้ยืมสวัสดิการพนักงานเพื่อซื้อรถยนต์

2.6.4 สวัสดิการด้านสวัสดิภาพของพนักงาน

- 1) เงินทดแทนการประสบอุบัติเหตุ

- ในธุรกิจของบริษัท
- 2) การเบิกค่าเบี้ยประกันอุบัติเหตุขณะเดินทาง โดยเครื่องบิน
 - 3) เงินทดแทนการประสบอันตรายขณะปฏิบัติหน้าที่ตาม
- กฎหมายคุ้มครองแรงงาน

2.6.5 สวัสดิการด้านขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน

- 1) เงินบำเหน็จพิเศษ
- 2) เงินช่วยเหลือพนักงานที่ขอลาออกจากความเป็นพนักงาน
- 3) การให้ประโยชน์ทดแทนกรณีพนักงานถึงแก่กรรม
- 4) การจัดหรือเคารพศพ และ/หรือการเป็นเจ้าภาพสวด

อภิธรรม

สรุปได้ว่า การได้รับรายได้และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่พนักงานพึงจะได้รับจากการปฏิบัติงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าครองชีพ โบนัส เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับอย่างเหมาะสมและเพียงพอ จึงจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความมั่นคงในอาชีพของตนเอง และส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของบริษัทดีขึ้นด้วย

1.4.3 องค์ประกอบของการเลื่อนตำแหน่ง

การเลื่อนขั้นตำแหน่ง หรือเงินเดือน หมายถึง การพิจารณาความดีความชอบให้แก่พนักงานให้สูงขึ้นเพื่อลดความมั่นคง และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยได้รับความยุติธรรม ย่อมเป็นไปตามวุฒิ ความสามารถหรือ ความรู้ ความรู้ชำนาญ ยึดหลักการพิจารณาพนักงานจะต้องมีคุณสมบัติที่พร้อมที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นไป ดังนี้

3.1 มีความกระตือรือร้น และศรัทธาชนแรงกล้าที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุถึงความสำเร็จหรือบังเกิดผลดี

3.2 มีความละเอียดละออ แม่นยำในการปฏิบัติงานไม่ประมาทเลินเล่อ

3.3 มีความคิดริเริ่ม หรือหาทางปฏิบัติงานด้วยตนเอง เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จไปด้วยดี

3.4 มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง โดยใช้วิจารณญาณ ความรอบคอบ ประกอบความรู้และเหตุผล

3.5 มีความภักดีต่อสถาบัน ซึ่งประกอบด้วยความซื่อสัตย์ และเชื่อมั่นว่าเมื่อได้บำเพ็ญหรือปฏิบัติหน้าที่แล้ว ความดีย่อมสนองตอบ

การเลื่อนเงินเดือน หมายถึง การพิจารณาความคิดความชอบให้แก่พนักงาน โดยพิจารณาความคิดความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรับพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่

เทพพนม เมืองแมน และสุวิง สุวรรณ (2529 : 43) กล่าวว่า การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นผลตอบแทนภายนอก ที่ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับเมื่อทำงานได้สำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของตน และองค์กรต่อไปด้วย

1.4.4 องค์ประกอบด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารและปกครองพนักงานและรับผิดชอบการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามนโยบายขององค์กร นอกจากนั้นผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นจะต้องมีความรู้ความสามารถในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ โดยเฉพาะ ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความยุติธรรมและจะต้องใช้หลักการของมนุษยสัมพันธ์ ในการบริหารงานทั้งภายนอก

ธงชัย สันติวงษ์ (2536 : 301) ได้ให้ทัศนะว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและใต้บังคับบัญชา เริ่มต้นจากที่ผู้บริหารสูงสุดในชั้นยอดขององค์กรเป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ หน้าที่ และลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

เมธี ปิลาธนานนท์ (2525 : 52) ได้เสนอวิธีการปกครองและบังคับบัญชาว่าควรมีหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

1. ให้ข้าราชการประจักษ์ในความเป็นเหตุเป็นผล มิใช่เพื่อปกครองอย่างเดียว
2. นโยบายที่กำหนดขึ้นให้เป็นไปในทางบวก มิใช่มุ่งที่จะลงโทษข้าราชการ
3. ต้องเป็นรูปของการเสนอแนะมากกว่าที่จะเป็นสิ่งผูกมัดให้ต้องทำ
4. ให้ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานแก่ข้าราชการตามความเป็นจริง
5. ให้โอกาสที่จะมีการสนทนาและติดต่อกันอย่างเปิดเผย

6. จัดวางรากฐานการเลื่อนขั้นตำแหน่ง และการให้ความสำคัญความชอบอย่างกระฉ่างชัด

7. จัดให้ข้าราชการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหรือวางนโยบายการดำเนินงาน

กล่าวโดยสรุปการปกครองบังคับบัญชา ที่จะส่งผลให้ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้นั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้คำแนะนำ มีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการบริหารงานที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ และสามารถตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชากลือว่าเป็นผู้บังคับบัญชาที่มีความใกล้ชิดกับพนักงานมากที่สุด ฉะนั้นผู้บังคับบัญชานั้นจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ดูแลทุกข์สุขของผู้บังคับบัญชาและในขณะที่เดียวกันจะต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้แก่ธนาคารอย่างเต็มที่

1.4.5. องค์ประกอบด้านเพื่อนร่วมงาน

ด้านเพื่อนร่วมงาน หมายถึง สมาชิกทุกคนที่ทำงานร่วมกันมีความสนิทสนมกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน เข้าใจและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนภายในองค์กร

ธำรง นครรัตน์ชัย (2535 : 31) ได้กล่าวไว้ว่า มิตรภาพ และความร่วมมือของผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรระหว่างพนักงานด้วยกัน แสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะร่วมกันทำงานได้เป็นอย่างดี หน่วยงานในหน่วยงานมีความรักใคร่กลมเกลียวกัน ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยกันแล้ว พนักงานก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

บาร์นาร์ด (Barnard. 1968 : 140 – 150 อ้างถึงใน สิทธิชัย สุขวงศ์. 2540 : 35) กล่าวว่า สิ่งจูงใจที่จะเป็นความดึงดูดใจในการทำงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน สิ่งจูงใจที่จะเป็นความดึงดูดใจในการทำงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่เพื่อนร่วมงานยกย่องนับถือซึ่งกันและกันและสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการอยู่ร่วมกัน ได้แก่ ความพึงพอใจของการได้อยู่ร่วมกันการรู้จักกันอย่างกว้างขวาง ความสนิทสนมกลมเกลียว เป็นองค์ประกอบที่จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การที่องค์กรให้ความสำคัญของปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ซึ่งทำให้เข้าใจถึงความรู้สึกที่จะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกด้วยกัน คือ เมื่อเป็น

สมาชิกกลุ่มหรือทีมด้วยกันแล้ว ต้องเข้าใจว่าคนเราอยู่คนเดียวไม่ได้ คนเราต้องอยู่ด้วยกัน และมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ดังนั้น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จึงเป็นเรื่องที่ คิงานที่จะต้องกระทำอย่างมาก

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

นักจิตวิทยาส่วนใหญ่จะมีความสนใจการทำงานในองค์กร และทำการศึกษาค้นคว้า เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยเริ่มทำการศึกษาค้นคว้ามาตั้งแต่ศตวรรษที่ 1930 เป็นต้นมา การศึกษาครั้งสำคัญเกิดขึ้นที่บริษัท Western Electric Company การศึกษาครั้งนี้ พบว่าความรู้สึกที่เป็นปฏิริยาของพนักงานเป็นสาเหตุของพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา หลาย ๆ ประการ อาทิเช่น การขาดงาน การโอนหรือย้าย การนัดหยุดงาน ถึงแม้ว่าผลการ ศึกษาค้นคว้า จะไม่สามารถแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับ ผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน แต่นับได้ว่า เป็นแรงกระตุ้นอันสำคัญให้มีการศึกษาค้นคว้า เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างจริงจังในโอกาสต่อมา จึงมีการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นับพันเรื่องในช่วงระยะเวลา 30 ปีที่ผ่านมา ลอว์เลอร์ และ พอร์เตอร์ (Lawler and Porter. 1983 : 78 – 79 อ้างถึงใน ชำรง นครรัตนชัย. 2535 : 33) ทำให้เกิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจและ การสร้างความพึงพอใจในการทำงานหลายทฤษฎี และทฤษฎีที่น่าสนใจและเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไป มีดังนี้

2.1 ทฤษฎีองค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิด ของ เฮร์ซเบิร์ก

เฮร์ซเบิร์ก, มัสเนอร์ และ ซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman. 1959 : 113 – 115 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ. 2521 : 95 - 110) ได้เสนอทฤษฎี แรงจูงใจที่สำคัญและรู้จักกันแพร่หลายทฤษฎีหนึ่งคือ ทฤษฎีจูงใจค้ำจุน (The Motivation Hygiene Theory) ซึ่งศึกษาว่า คนต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่เขาค้นพบคือ คนต้องการ ความสุขจากการทำงาน องค์ประกอบที่สำคัญทำให้เกิดความสุขจากการทำงานมีอยู่ 2 ประการคือ

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับตัวงานและความสำเร็จก้าวหน้าในงาน เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่จูงใจบุคคลให้ตั้งใจทำงาน เป็นสภาวะการณ์ที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมในการทำงานมี 5 ประการ ดังนี้

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับความไว้วางใจ การยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ และการได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและบุคคลภายนอก

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง ประเภท ของงานที่ท้าทายให้อยากทำ น่าสนใจ มีความพอดี และงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ข้อผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา อันเนื่องมาจากการได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) หมายถึง การได้มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้มีโอกาสศึกษา รวมทั้งการเข้ารับการอบรมหรือได้วุฒิสูงขึ้น

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้ ปัจจัยนี้ต้องทำหน้าที่คำนวณ ไม่ให้คนเกิดห่อถอยไม่ยอมทำงาน เรียกว่า ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ หรือปัจจัยคำนวณมี 5 ประการ ดังนี้

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง รายได้ที่ได้รับเป็นประจำเดือนและค่าตอบแทนประเภทอื่น ๆ รวมทั้งผลประโยชน์ที่ได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน

2.2 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร และติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความผูกพันต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.5 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง การควบคุมดูแล และการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์เกอร์นั้น มุ่งที่จะสร้างบรรยากาศให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ทั้งบรรยากาศ

สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศที่กระตุ้นจิตใจให้คนปฏิบัติงานโดยมุ่งหวังให้บรรยากาศทั้งสองสภาพนี้เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจและสามารถกระตุ้นจิตใจให้ปฏิบัติงาน ดังนั้นสมมติฐานที่สำคัญของเฮอริชเบอร์กคือ ความพึงพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy theory)

มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 69 อ้างถึงใน สิทธิชัย สุขวงศ์, 2540 : 23) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) อันเป็นที่รู้จักและยอมรับกันแพร่หลาย ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ตามลำดับของความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความต้องการ ตามทฤษฎีของมาสโลว์ จะมีลักษณะตามลำดับจากต่ำไปหาสูงดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางด้านร่างกายเป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย ในด้านโดยปกติแล้วองค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีการทางอ้อม คือ การจ่ายเงินค่าจ้าง
2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) ถ้าหากต้องการความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมี

ความต้องการในขั้นสูงต่อไป คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัย หรือความมั่นคงต่าง ๆ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกัน เพื่อให้เกิดความปลอดภัย จากอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึง ความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีวิต เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน สถานะทางสังคม

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belongingness Needs) ภายหลังจากที่ คนได้รับการตอบสนองในสองขั้นแล้ว ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้นคือ ความต้องการทางด้าน สังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคนความต้องการทางด้านนี้จะเป็นความ ต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการ ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึก ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or Status Needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้คือ ความมั่นใจในตนเองในเรื่องความสามารถ ความรู้ และความสำคัญในตัวเองของตัวเอง รวมตลอดทั้งความ ต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นหรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ ในความรับผิดชอบในหน้าที่การงานการดำรงตำแหน่งหน้าที่สำคัญในองค์กร

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization or Self-Realization) ลำดับขั้นความต้องการสูงสุดของมนุษย์คือความต้องการที่สำเร็จในชีวิตตาม ความนึกคิดหรือความคาดหวัง ทะเยอทะยานใฝ่ฝัน ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนอง ความต้องการที่เป็นอิสระ เฉพาะแต่ละคน ซึ่งต่างก็มีความคิดใฝ่ฝันที่อยากได้ความสำเร็จใน สิ่งอันสูงส่งในทัศนะของคน

สาระสำคัญของทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ สรุปได้ความว่า ความต้องการทั้ง 5 ขั้นของมนุษย์มีความสำคัญไม่เท่ากัน บุคคลแต่ละคนจะปฏิบัติตนได้ สอดคล้องกับการบำบัดความต้องการในแต่ละประเภทที่เกิดขึ้นการจูงใจตามทฤษฎีจะต้อง พยายามตอบสนองความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการตามลำดับขั้นที่ต่างกันไป และ ความต้องการตั้งแต่ลำดับที่ 1 ถึงลำดับที่ 5 จะมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ไปขึ้นอยู่กับความ พึงพอใจที่ได้รับจากการสนองความต้องการในลำดับต้น ๆ

หากจะเปรียบเทียบความต้องการของมนุษย์ตามลำดับความต้องการของ มาสโลว์ กับปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ หรือเป็นผลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยป้องกันความไม่พึงพอใจในการ

ทำงานเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานรวมทั้งผลตอบแทนที่พึงได้รับจากการทำงานจะเห็นว่าความต้องการทางร่างกาย และความต้องการความปลอดภัยเปรียบได้กับปัจจัยจูงใจ ส่วนความต้องการทางสังคมความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากสังคมและความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง เปรียบได้กับปัจจัยค้ำจุนและเป็นที่น่าสังเกตว่า ทฤษฎีการจูงใจทั้งสองมีส่วนคล้ายคลึงกัน ที่ต่างก็พยายามที่จะสร้างควมพึงพอใจในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยการตอบสนองความต้องการของมนุษย์จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรผู้บังคับบัญชาสามารถกระทำได้โดยตอบสนองความต้องการให้เหมาะกับระดับความต้องการของแต่ละคน

มนุษย์มีความต้องการเสมอไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำสุดไปหาสูงสุด ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ชั้น ดังแผนภูมิที่ 2



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University



แผนภูมิที่ 2 ความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ชั้น ของมาสโลว์

ที่มา : มาสโลว์ (Maslows.1968 : 153-154)

จรัส นองมาก (Chamrat Nongmak. 1986 : 62 อ้างถึงใน สิทธิชัย สุขวงศ์. 2540 :32) ได้นำความพึงพอใจที่เกิดจากความต้องการของมาสโลว์ และความพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนของ เฮอรัชเบอร์ค มาแบ่งออกเป็นความพึงพอใจในการทำงาน 3 ด้าน ดังนี้

1. ความพึงพอใจภายใน (intrinsic satisfaction) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องใน

สังคมและความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง หรือตามที่
เฮอรัชเบอร์ก จัดเป็นปัจจัยจูงใจ

2. ความพึงพอใจภายนอก (Extrinsic Satisfaction) เป็นความพึงพอใจที่เกิด
จากการได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัยหรือ
ตามที่ เฮอรัชเบอร์ก จัดเป็นปัจจัยจูงใจ

3. ความพึงพอใจทั่วไป (General Satisfaction) เป็นความพึงพอใจที่เกิดจาก
สาเหตุทุก ๆ สาเหตุรวมกัน

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การจูงใจพฤติกรรมของบุคคลนับว่าเป็นหัวใจของการบริหาร ทั้งนี้เพราะ
ทรัพยากรด้านบุคคลนับเป็นปัจจัยการผลิตประการเดียวที่มีการผันแปรได้ทั้งทางบวกและ
ทางลบ การจัดวางระเบียบและวิธีปฏิบัติที่นำมาใช้สั่งการให้ปฏิบัติตาม เป็นวิธีการที่ใช้ป้องกันการ
การปฏิบัติผิดพลาดที่เป็นผลเสียต่อองค์กร แต่การจูงใจเพื่อให้พนักงานทุ่มเทเพื่อคุณภาพและ
ผลผลิตที่สูงกว่า ซึ่งจะเป็นส่วนที่จะช่วยให้สามารถเอาชนะคู่แข่งขั้นได้นั้น นับว่าเป็นศิลปะ
การปกครองบังคับบัญชาที่ต้องอาศัยความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับคนจนสามารถจูงใจ
พฤติกรรมให้พนักงานเกิดความสมัครใจขึ้นมาในตัวเองได้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540 : 23)

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ หรือ Motivation เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวหรือ
กิจกรรมใด ๆ ที่มุ่งให้สำเร็จตามเป้าหมาย (Goal) หรือให้ไปสู่สิ่งล่อใจ (Incentives) นั้นเอง
มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลายท่าน ดังนี้

สุธรัตน์ อนุกุลประเสริฐ (2539 :23 อ้างถึงใน ธวัชชัย เจริญดี, 2544 : 17)
กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึงแรงหรือสิ่งผลักดันกระตุ้นหรือเร้าความรู้สึกของบุคคลให้มีความ
สนใจ มีความเต็มใจในการปฏิบัติ กิจกรรมเป็นสิ่งชี้ทิศทางของพฤติกรรม ก่อให้เกิดพฤติ
กรรมนำไปสู่เป้าหมาย ตามที่บุคคลนั้นคาดหมายเอา

ชนิดา วิสะมิตนนท์ (2535 : 32) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจของอีแวนส์
(Evans) ว่าแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเน้นถึงความสำคัญของ
เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานเขาได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการกระตุ้นให้บุคคลแสดงความ
สามารถออกมาว่า กิจกรรมของแต่ละบุคคลที่กระทำนั้น ย่อมนำไปสู่วัตถุประสงค์อันสำคัญที่

ผู้กระทำผิดไว้ ซึ่งเขาได้สร้างแบบจำลองที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ที่เรียกว่า “แบบจำลองมรรคและผล (Path – Goal Model) ซึ่งสรุปได้ว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานใด ๆ นั้นขึ้นอยู่กับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงาน แนวทางในการดำเนินงานจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้จึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขึ้น

2. แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้ามีตัวถ่วงในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้กิจกรรมเกิดการขาดตอนหรือถ้าไม่มีตัวถ่วงและไม่มีแรงจูงใจกิจกรรมนั้นจะดำเนินไปด้วยดีไม่ได้ อาจจะมีการขาดตอนเป็นช่วง ๆ กิจกรรมนั้นไม่มีความสม่ำเสมอ กิจกรรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นกิจกรรมที่มีความสม่ำเสมอ และความสม่ำเสมอของงานจะต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถสิ่งแวดล้อมที่มีในการทำงานตลอดจนแรงจูงใจที่จะดำเนินการด้วย

3. ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ที่วางไว้จะเกิดขึ้นได้ เพราะมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ประกอบกับแนวทางในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์องค์ประกอบทั้งสองนี้หากขาดประการใดประการหนึ่งความสำเร็จจะลดน้อยลง

นิตยา ศรีญาณลักษณ์ (2538 : 32-33 อ้างถึงใน ธวัชชัย เจริญดี.2544 : 18) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจของ วรูม (Vroom. 1964 :164) ไว้ว่าการจูงใจที่คตินั้นจะต้องเน้นหนักในการจูงใจเป็นรายบุคคล วรูม มีความเชื่อว่าระดับผลผลิตของบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะขึ้นอยู่กับแรงกดดันที่สำคัญ 3 อย่างคือ

1. เป้าหมายที่บุคคลได้รับ คือ เป้าหมายส่วนบุคคล
2. ในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตกับเป้าหมายของแต่ละบุคคล

ที่ได้รับ

3. ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อผลผลิต

ปัจจัยทั้งสาม เป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการผลิตของบุคคลหนึ่งบุคคลใด และยังมีความเชื่อในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล ระดับแรงจูงใจของพนักงานคนใดคนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับแรงกดดันภายในของบุคคลผู้นั้น แรงกดดันที่เกิดขึ้น จากสภาพของการทำงานและแรงจูงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะเป็นผลที่เกิดจากรางวัลต่าง ๆ ที่มีอยู่สำหรับเขาในการทำให้ เป้าหมายประสบความสำเร็จ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 167) ได้ให้ความหมายของการจูงใจไว้ว่าการจูงใจ คือ การสามารถทำให้คนมุ่งทำงานอย่างขยันขันแข็งจนบรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้โดยความสมัครใจ

ของเขาเอง การจูงใจมีหลักการว่า คนทุกคนต่างก็มีสิ่งจูงใจที่เป็นเป้าหมายความต้องการของตนเองที่มุ่งมาดปรารถนาจะให้ได้มา ดังนั้น หากผู้บริหารดำเนินการไปในทางที่ส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสสำเร็จในเป้าหมายที่ต้องการได้ก็ย่อมจะช่วยให้พฤติกรรมเป็นไปในทางที่ต้องการนั้นได้

การจูงใจพนักงานซึ่งเป็นทีมงานให้สามารถทำประสานกันได้อย่างเป็นระบบ ทำให้กลไกการปฏิบัติงานดำเนินไปได้ด้วยความราบรื่นส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลย่อมต้องมีผลมาจากจากการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานในทุกระดับ (อำนาจ แสงสว่าง. 2540 : 37) โดยมีหลักการสำคัญ ดังนี้

1. ให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงานสำหรับพนักงานที่มีความตั้งใจทำงาน มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีผลงานทั้งปริมาณงานและคุณภาพงาน ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการทำงาน บริษัทก็จะให้มีหลักประกันการทำงาน โดยจัดให้มีการจ้างงานจนเกษียณอายุการทำงาน

2. ให้ค่าจ้างและผลประโยชน์ค่าตอบแทนให้แก่พนักงานในรูปแบบการแข่งขันกัน ในการทำงานพนักงานจะได้รับค่าจ้างสูง และพนักงานที่ได้รับค่าจ้างสูงจะได้รับการจัดสรรโบนัส ประจำปีเป็นจำนวนเงินสูงกว่าพนักงานที่ได้รับค่าจ้างต่ำโดยทั่วไป การจ่ายโบนัสจะจ่ายเป็นจำนวนเท่าของเงินเดือนค่าจ้าง

3. จัดให้บรรยากาศการทำงานที่ดี เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่จะต้องจัดสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีสภาพเอื้ออำนวยต่อการทำงานจัดให้อุปกรณ์เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการทำงานจัดระบบป้องกันการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานเพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่พนักงานและยังช่วยลดค่าใช้จ่ายขององค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

4. จัดให้มีการสื่อสารแบบเปิด เป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องจัดให้พนักงานทุกระดับ และทุกคนได้มีโอกาสได้รับทราบข่าวสารอย่างทั่วถึงกันตลอดเวลาโดยการ

5. เลือกใช้ระบบสื่อสารแบบเปิด เช่น การเผยแพร่ข่าวสารความรู้ทั่วไปโดยการปิดประกาศทั้งยังเป็นการพัฒนาแนวคิดหรือทัศนคติให้แก่พนักงานให้ได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยทันเหตุการณ์

6. กำหนดนโยบายการทำงานแบบใช้วัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่ที่องค์กรจะต้องกำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพของ

บริษัทอย่างเป็นระบบ เพื่อปลูกฝังให้พนักงานมีความรัก สามัคคี และปฏิบัติงานอย่างเป็นมีระเบียบวินัยตามที่องค์กรได้กำหนดแนวทางไว้

ในการจูงใจหรือควบคุมพฤติกรรมของพนักงานนั้น ผู้บริหารควรจะได้ทราบถึงระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันซึ่งมีอิทธิพลต่อแบบของพฤติกรรมที่จะแสดงออกเสมอ แบบพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงออกจะเป็นอย่างไรนั้นจะเกิดขึ้นจากกระบวนการวิเคราะห์ที่อาศัยระบบค่านิยมส่วนบุคคลที่แต่ละคนมีอยู่ ประเมินและตีความสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อมของการทำงาน ระบบที่เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมของการทำงานและที่มีผลกระทบต่อลักษณะแบบของพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นอาจประกอบด้วย (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 :36)

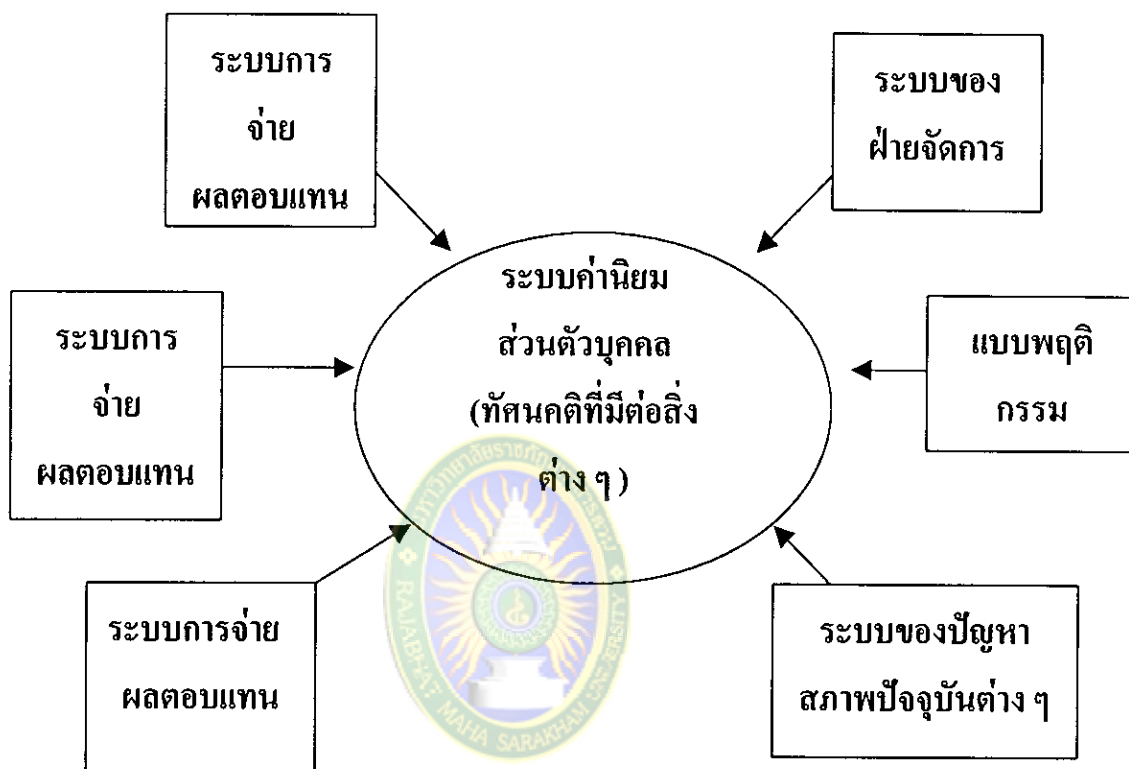
1. ระบบของฝ่ายจัดการ (Managerial System) เช่น ระบบของการตัดสินใจในการวางแผนควบคุม รวมตลอดถึงลักษณะของการเป็นผู้นำ
2. ระบบของการจ่ายผลตอบแทน (Reward System) ทั้งในรูปของการจ่ายผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินและที่ไม่เป็นตัวเงินต่าง ๆ

3. ระบบของความสัมพันธ์ของกลุ่มที่จัดขึ้น (Group Relationships) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

4. ระบบของสภาพงาน (Work Situation) ที่จัดขึ้นโดยเน้นถึงความสำคัญของคนหรือการคำนึงถึงอิทธิพลของการก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีต่อสภาพการทำงานของคน

5. ระบบของปัญหาปัจจุบันต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับคนงานต่าง ๆ (Current Personal Situation) โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นปัญหาส่วนตัวของเขา เช่น ปัญหาคนงาน ดิฉันนิสัยการพนัน มีปัญหาครอบครัว ความกดดันจากสังคม สุขภาพจิต และติดสุรา เป็นต้น

ระบบที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจพฤติกรรมในองค์กรสามารถแสดงให้เห็นได้
ดังแผนภูมิที่ 3



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

แผนภูมิที่ 3 ระบบที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ พฤติกรรม

และกระบวนการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่าง ๆ

ที่มา : (Davis.1951 : 192 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ. 2521 : 70)

มาสโลว์ (Maslow : 1960 อ้างถึงใน สิทธิชัย สุขวงศ์. 2540 : 33) ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นตามลำดับความต้องการอย่างมีระเบียบลำดับขั้นของความต้องที่เรียกว่า "Hierarchy of Needs" (A.H.Maslow :1960) ความต้องการของมนุษย์จะมีลำดับขั้น 5 ประการ ดังนี้ คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย (The Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์และสิ่งทีจำเป็นที่สุดในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งรวมความถึงความก้าวหน้าและความอบอุ่นใจด้วย

3. ความต้องการทางสังคม (Social of Belonging Needs) เมื่อ

ความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางสังคม จะเริ่มเป็นสิ่งที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล เป็นความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตน เข้าเป็นสมาชิกได้รับการยอมรับจากคนอื่น ๆ ได้รับความเป็นมิตรและความรักเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นหรือมีชื่อเสียง (The Esteem Needs) ความต้องการทางด้านนี้ เป็นความต้องการในระดับสูงที่เกี่ยวกับความอยากเด่นในสังคม ต้องการให้บุคคลยกย่องสรรเสริญ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถ และความเป็นอิสระและเสรีภาพ

5. ความต้องการที่จะรับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูง ที่อยากให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เป็นความต้องการที่ยากแก่การแสวงหามาได้

ดังนั้นจึงมีข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการของคนที่มีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาของมาสโลว์ ว่าประกอบไปด้วยหลัก 2 ประการ คือ

1. หลักการแห่งความขาดตกบกพร่อง (The Deficit Principle) ความขาดตกบกพร่องในชีวิตประจำวัน ของคนที่ได้รับอยู่เสมอจะให้ความต้องการที่เป็นความพอใจของคน ไม่เป็นตัวจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในด้านนั้นอีกต่อไป คนเหล่านี้กลับจะเกิดความพึงพอใจในสภาพที่ตนเป็นอยู่ยอมรับและพอใจในความขาดแคลนต่าง ๆ ในชีวิตโดยถือเป็นเรื่องธรรมดา

2. หลักการแห่งความเจริญก้าวหน้า (The Progression Principle) กล่าวคือ ลำดับขั้นตอนการทั้ง 5 ระดับ จะขึ้นไปตามลำดับที่กำหนดไว้ จากระดับต่ำไปหา ระดับสูงกว่าและความต้องการของคนในแต่ละระดับจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อความต้องการของระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนอง จนเกิดความพึงพอใจ

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1968 : อ้างถึงใน ธวัชชัย เจริญดี, 2544 : 32) ได้สรุปทฤษฎีการจูงใจด้วย ERG ไว้ว่า การจูงใจโดยการพัฒนาแนวคิดโดยยึดถือพื้นฐานความรู้มาจากทฤษฎีของ มาสโลว์ โดยตรง เห็นว่าความต้องการของมนุษย์น่าจะแยกแยะเป็น 3 ประเภท ซึ่งจะใช้สะดวกและตรงกับความเป็นจริงมากกว่า ความต้องการของมนุษย์ทั้ง 3 ประเภท (A.D.Sgilagy and M.J.Wallance :1980) มีดังนี้

1. ความต้องการการอยู่รอด (Existence) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย และปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับความต้องการในองค์กรนั้น ต้องการค่าจ้าง โบนัส และผลประโยชน์

ตอบแทน และเงื่อนไขการทำงานที่ดี ซึ่งถ้าหากนำมาเปรียบเทียบแล้วจะตรงกับความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการด้านความปลอดภัยของมาสโลว์

2. ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness) จะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร ซึ่งความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมีสถานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับใคร ๆ เมื่อเทียบกับความต้องการที่มาสโลว์ กำหนดไว้ ก็จะตรงกับความต้องการทางด้านความมั่นคงทางใจ การไม่ถูกทอดทิ้ง ความต้องการทางสังคม และความต้องการที่จะได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า

3. ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth) จะเกี่ยวกับเรื่องของการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงสถานภาพ และการเติบโตก้าวหน้าของคนผู้ทำงาน ความต้องการอยากเป็นผู้มีความริเริ่มบุกเบิก มีขอบเขตอำนาจขยายไปเรื่อย ๆ และการพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถ ความต้องการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งตรงกับความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จทางใจและความสำเร็จตามความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จทางใจและความสำเร็จตามความนึกคิดของ มาสโลว์

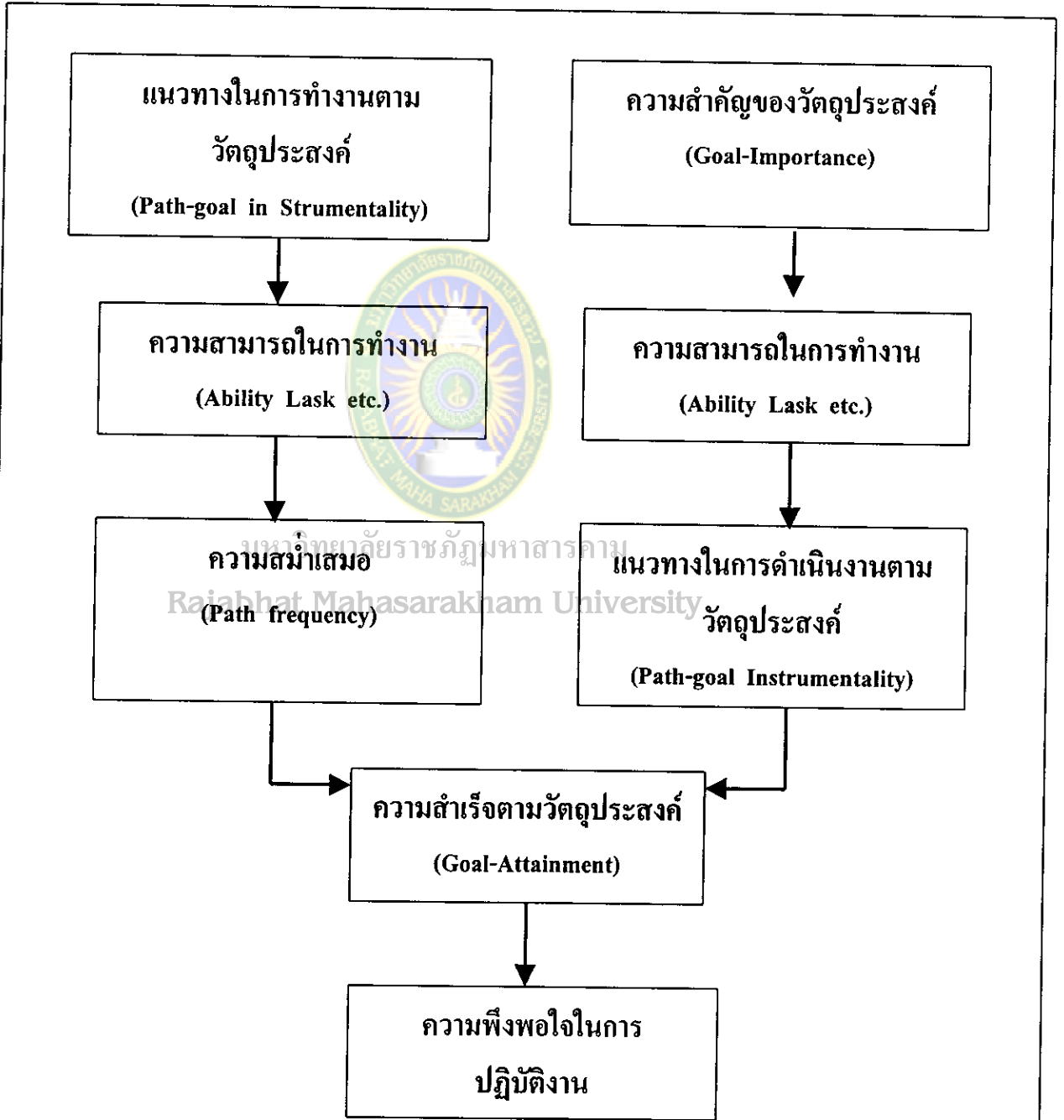
อีแวนส์ (Evans, 1971) อ้างถึงใน ไชยรุต ตรีสกุล, 2542 : 38) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยเน้นถึงความสำคัญของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อันสำคัญที่ผู้กระทำคาดไว้ ซึ่งได้สร้างแบบจำลองที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานเรียกว่า แบบจำลอง มรรคผล (Pathgoal Model) ซึ่งสรุปได้ว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานใด ๆ นั้นขึ้นอยู่กับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงานจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขึ้น

2. แม้ว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าไม่มีตัวถ่วงในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานก็จะทำให้งิจกรรมนั้นเกิดการขาดตอนหรือถ้าไม่มีตัวถ่วงแต่ไม่มีแรงจูงใจในกิจกรรมนั้นจะดำเนินไปด้วยดีไม่ได้ อาจจะมีการขาดตอนเป็นช่วง ๆ กิจกรรมนั้นไม่สม่ำเสมอ กิจกรรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นกิจกรรมที่มีความสม่ำเสมอ ความสม่ำเสมอของงานจะต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ สิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงานตลอดจนแรงจูงใจที่จะดำเนินการด้วย

3. ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ที่วางไว้นั้นจะเกิดขึ้นได้เพราะมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยแนวทางในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์

องค์ประกอบทั้งสองนี้หากขาดประการหนึ่งประการใด ความสำเร็จจะลดลง ดังรูปแบบการจูงใจตามแบบจำลอง มรรค-ผล ของอีเวนส์ (Evans) ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 รูปแบบการจูงใจตามแบบจำลอง มรรค-ผล ของอีเวนส์ (Evans)
ที่มา : (Evans. 1971 : 31 – 38 อ้างถึงใน ไชยรุต ตรีสกุล. 2542 : 36)

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นเหตุให้บุคคลแสดง พฤติกรรม อย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการหรือเพื่อตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตนต้องการ มนุษย์มีพฤติกรรมที่แตกต่างกันเพราะมีแรงจูงใจต่างกัน ซึ่งการที่จะเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ให้มึนนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจถึงความละเอียดอ่อนของแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้วจะทำขวัญของเขาดีหรืออยู่ในระดับสูง ดังนั้นการจัดให้บุคคลได้รับการตอบสนองสิ่งจูงใจของตนแล้วขวัญของบุคคลก็จะสูงและผลผลิตก็จะสูงและคืออย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามไปด้วย

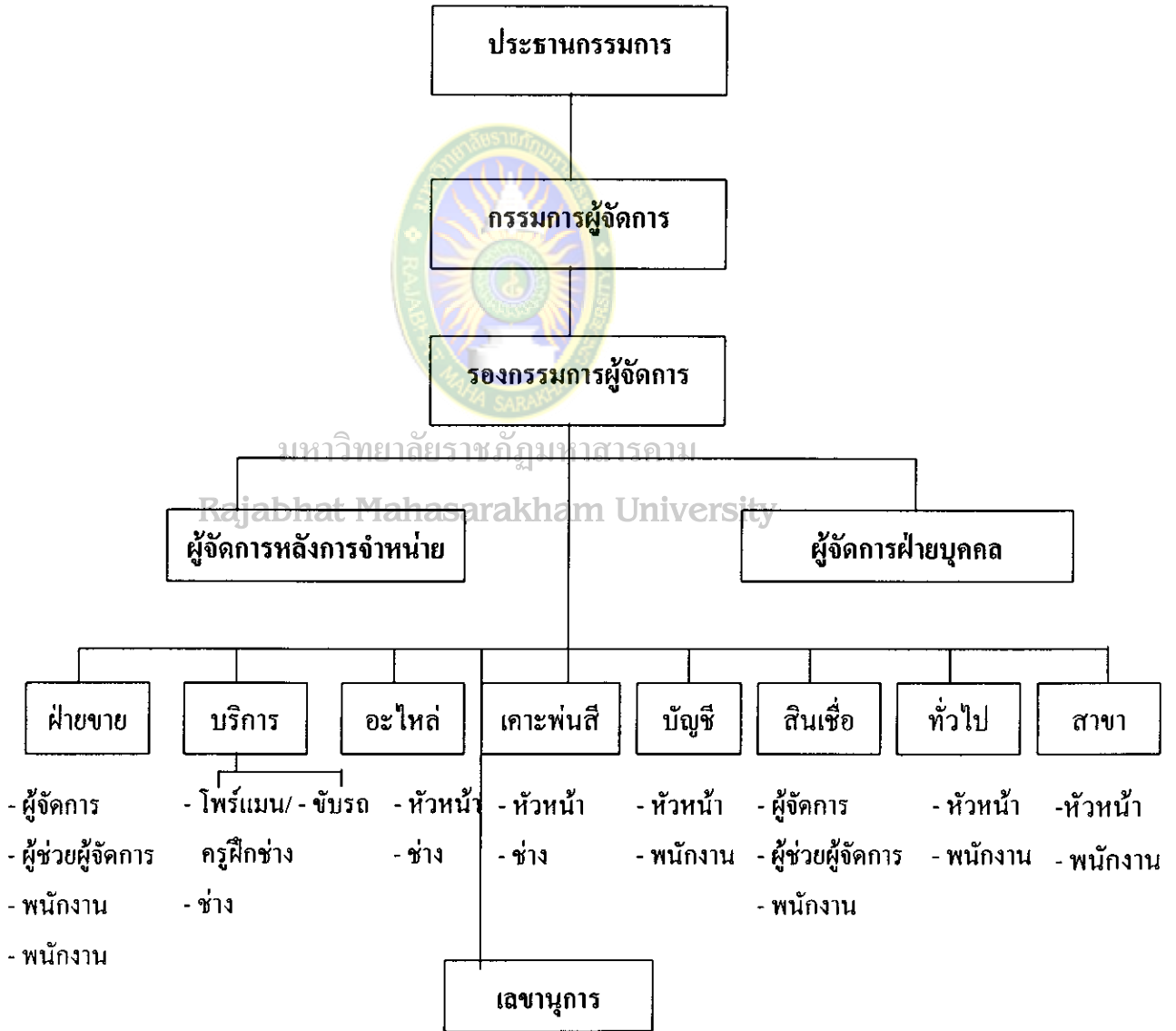
3. การบริหารงานของบริษัทจำหน่ายรถยนต์ในเขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์

บริษัทจำหน่ายรถยนต์ ในเขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ มีทั้งสิ้น 10 บริษัท มีรูปแบบกิจกรรมเป็นบริษัทจำกัด จำนวน 8 แห่ง เป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด 2 แห่ง ลักษณะกิจกรรมเป็นประเภทค้าปลีกซึ่งใช้เงินทุนตั้งแต่ 2 ล้าน ถึง 50 ล้านบาท (สำนักงานพาณิชย์จังหวัดกาฬสินธุ์. 2543 : 10 - 25) เพื่อให้บริการจัดจำหน่าย ซ่อม แก่ลูกค้าในเขตท้องที่จังหวัดกาฬสินธุ์และเขตจังหวัดใกล้เคียง ซึ่งถือเป็นแหล่งจำหน่ายรถที่ใหญ่อีกแห่งหนึ่งของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยในระยะเริ่มแรกนั้นมีไม่กี่บริษัทและบริษัทเจริญเติบโตเรื่อยมา ถึงแม้จะประสบปัญหาเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจ แต่บริษัทก็ได้ปรับปรุงคุณภาพ เช่น บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ กาฬสินธุ์ที่จัดทำมาตรฐานพนักงานส่วนหน้า เป็นแรงจูงใจและเสริมสร้างศักยภาพให้กับพนักงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และมีความหลากหลายเพื่อให้ลูกค้ามีโอกาสเลือกใช้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการและเกิดความพอใจสูงสุด ในปัจจุบันบริษัทจำหน่ายรถยนต์ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ภายในเขตบริเวณเดียวกันภายในตัวเมืองกาฬสินธุ์ ซึ่งมีบริษัทจำหน่ายรถยนต์ ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. ดี ดี กาฬสินธุ์ มอเตอร์เซลส์
2. กาฬสินธุ์อโต้เซลส์
3. โตโยต้ามอเตอร์ กาฬสินธุ์
4. กาฬสินธุ์ ฮอนด้า คาร์ส
5. กาฬสินธุ์มอเตอร์
6. สยามนิสตัน กาฬสินธุ์
7. เมืองทอง มอเตอร์ ร้อยเอ็ด สาขากาฬสินธุ์

โครงสร้างของบริษัททุกบริษัท จะมีโครงสร้างการบริหารงานเช่นเดียวกัน
 ดังแผนภูมิที่ 5 ดังนี้

โครงสร้างขององค์กร บริษัทจำหน่ายรถยนต์



แผนภูมิที่ 5 โครงสร้างองค์กร บริษัทจำหน่ายรถยนต์

ที่มา : (บริษัทโตโยต้า กาศสินธุ์.2544 : 1)

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการในบริษัทจำหน่ายรถยนต์

ในองค์กร มีการกำหนดตำแหน่งและความรับผิดชอบ ของพนักงานในบริษัทจำหน่ายรถยนต์ โดยทั่วไปกำหนดตำแหน่ง ดังนี้ คือ (บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ สาขา กาฬสินธุ์. 2544 :2)

1. ประธานกรรมการ เป็นเจ้าของหรือตัวแทนจำหน่าย เป็นผู้วางนโยบายและเป้าหมาย ร่วมกับกรรมการผู้จัดการ
2. กรรมการผู้จัดการ รับผิดชอบดำเนินงานให้ได้ผลตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด
3. รองกรรมการผู้จัดการ รับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้จัดการ
4. ผู้จัดการ รับผิดชอบงานในฐานะหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ผู้จัดการหลังการจำหน่าย ผู้จัดการฝ่ายขาย ผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อ และผู้จัดการฝ่ายบุคคล
5. ผู้ช่วยผู้จัดการ รับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการ
6. หัวหน้างาน รับผิดชอบงานในฐานะหัวหน้างานต่าง ๆ ได้แก่ หัวหน้างานบริการ, หัวหน้างานอะไหล่, หัวหน้างานเคาะพ่นสี, หัวหน้างานบัญชี, หัวหน้างานทั่วไป, หัวหน้าสาขา
7. พนักงาน รับผิดชอบงานตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย รวมหมายถึง ช่างประจำแผนกหรืองานต่าง ๆ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

สุทธิ ปันมา (2535 : บทคัดย่อ อ้างถึงใน สิทธิชัย สุขวงศ์. 2540 : 52) ได้ศึกษาวิจัยความพึงพอใจของลูกค้าต่อการบริการของธนาคารกสิกรไทย สาขา กาฬสินธุ์ โดยได้ศึกษาจากลูกค้าที่มาใช้บริการ ในช่วงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535 ความพึงพอใจของลูกค้าประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ความพึงพอใจต่อพนักงานและการต้อนรับ ด้านสถานที่ประกอบการ ด้านความสะดวกที่ได้รับ ด้านระยะเวลาในการดำเนินการ และด้านข้อมูลที่ได้รับ

ผลการศึกษาพบว่า การบริการของธนาคารเพียงด้านเดียวเท่านั้นที่ลูกค้าพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ลูกค้าธนาคารกสิกรไทย สาขา กาฬสินธุ์ โดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ใน

ระดับปานกลาง ลูกค้านาคารถที่ประกอบอาชีพเกษตรกรกรรมและประกอบอาชีพธุรกิจ มีระดับความพึงพอใจต่อการบริการของธนาคารมากกว่าลูกค้าประกอบอาชีพรับราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจและกลุ่มอาชีพอื่นๆในด้านพนักงานและการต้อนรับ ในด้านสถานที่ประกอบการและด้านระยะเวลาในการดำเนินการ ส่วนในด้านความสะดวกที่ได้รับและในด้านข้อมูลที่ได้รับจากบริการของธนาคารลูกค้าแต่ละกลุ่มอาชีพมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยในประเทศ ที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปจะครอบคลุมในเรื่อง งานที่ทำในปัจจุบัน รายได้ในปัจจุบัน การเลื่อนขั้นตำแหน่งหรือเงินเดือน ด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้น และด้านเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผลงานวิจัยส่วนมากจะครอบคลุมไปถึงเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการให้บริการ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบและด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความพึงพอใจในรายได้ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และมีการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามสถานภาพ ได้แก่ด้านงานที่ทำ ด้านการนิเทศงาน และด้านลักษณะทั่วไป และมีการเปรียบเทียบผู้มีตำแหน่ง หัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่ามีความแตกต่างกัน

สมชาย วัฒนพงษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญของข้าราชการสำนักงานสถิติจังหวัด ที่มีต่อการปฏิบัติงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 10 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความพึงพอใจในตำแหน่งงานด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความพึงพอใจในการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในรายได้ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 คน

ผลการศึกษาพบว่า โดยส่วนรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความรู้สึกรับผิดชอบและด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความพึงพอใจในรายได้ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีขวัญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สิทธิชัย สุขวงศ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขต 2 และเขต 3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารกรุงเทพ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับ มาก 4 ด้าน คือ ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน และด้านการเลื่อนขั้นตำแหน่ง และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ และด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน เมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานธนาคารกรุงเทพ ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมทุกด้านและด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับและด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานฝ่ายบริหารมีความพึงพอใจมากกว่าฝ่ายปฏิบัติการ ส่วนด้านการเลื่อนขั้นตำแหน่ง ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและด้านเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความแตกต่างกัน พนักงานธนาคารกรุงเทพ เพศชายและเพศหญิง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและทุกด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน พนักงานธนาคารกรุงเทพ ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับธนาคารต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

อภิชาติ สุทธิชัยพัฒนา (2542 : 68-69) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องระดับและเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านงานที่ทำ ด้านการนิเทศงาน และด้านลักษณะทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบผู้มีตำแหน่งหัวหน้างานมีความพึงพอใจโดยรวมและรายด้านทุกด้านในการทำงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรศักดิ์ นาดิว (2544 :บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความพึงพอใจของผู้ใช้ยานพาหนะต่อการปฏิบัติงานจราจรของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ใช้ยานพาหนะมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจรสถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ใช้รถยนต์นั่งส่วนบุคคล (รถเก๋ง) มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานจราจรของเจ้าหน้าที่ตำรวจ โดยภาพรวมมากกว่ารถจักรยานยนต์ รถบรรทุก รถยนต์นั่งส่วนบุคคล(รถกระบะ) รถสามล้อรับจ้างและรถโดยสารประจำทางในจังหวัด (รถสองแถว) ผู้ใช้รถโดยสารประจำทางในจังหวัด(รถสองแถว)มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานมากกว่ารถจักรยานยนต์และรถบรรทุก รวมทั้งผู้ใช้รถสามล้อรับจ้าง รถยนต์นั่งส่วนบุคคล(รถกระบะ) และรถบรรทุก มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานจราจรมากกว่าผู้ใช้รถจักรยานยนต์

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และข้อเสนอแนะที่สำคัญคือ ควรมีเจ้าหน้าที่จรรยา
เพิ่มขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกโดยเฉพาะในเวลาเร่งด่วนทั้งตอนเช้าและเลิกทำงาน

รวิชัย เจริญดี (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในเขต 33 จำนวน 148 คน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด(มหาชน)ในเขต33
โดยรวมและจำแนกตามสถานภาพและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นพนักงานที่มีระยะเวลาใน
การปฏิบัติงานระหว่าง 10 – 15 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน 2
ด้าน อยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอีก 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก
คือ ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และด้านเพื่อนร่วมงานพนักงานที่มี
สถานภาพต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน
ไม่แตกต่างกัน แต่ฝ่ายบริหารมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านงานที่ทำในปัจจุบันมากกว่า
ฝ่ายปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานที่มีระยะเวลาในการ
ปฏิบัติงานต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้านแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี
ขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและด้านงานที่ทำในปัจจุบัน และด้านเพื่อน
ร่วมงานมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี และพนักงานที่มีระยะ
เวลาในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น
มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป และพนักงานที่มีระยะ
เวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาใน
การปฏิบัติงาน ระหว่าง 10 – 15 ปี

พยอม ชาติเกษมชัย (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 10 จำนวน 232 คน

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ใน
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 10 อยู่ในระดับน้อย ความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา
10 อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
พลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 10 อย่างมีนัยสำคัญได้แก่

ค่าจ้างและสวัสดิการ วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และความสำเร็จในการทำงาน ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา ได้แก่ ระบบการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งในปัจจุบันควรให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถสมัครสอบคัดเลือกได้ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนการได้รับเลื่อนตำแหน่ง ควรมี การศึกษาคูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง การได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆภายในองค์กรควรให้รวดเร็วมากกว่านี้ ควรมอบหมายงานให้ปฏิบัติให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการเบิกจ่ายเงิน สวัสดิการควรลดขั้นตอนที่ยุ่งยาก ควรให้ข้าราชการระดับ 7, 8 ได้รับเงินประจำตำแหน่งเช่นเดียวกับข้าราชการครู ควรให้ผู้บริหารระดับล่างมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวดีกว่าการรวมศูนย์อำนาจการบริหาร และควรให้ข้าราชการที่บรรจุใหม่ได้มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แฮมเมอร์ (Hammer. 1971 : 3373-A) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนพิเศษ (Special Class Teachers) แห่งรัฐไอโอวา สหรัฐอเมริกา โดยใช้ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก

ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ และองค์ประกอบที่ทำให้ไม่พึงพอใจ ได้แก่ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบาย และการบริหารความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

วَاهْبะ (Wahba. 1978 : 6376-A) ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย โดยทดลองกับทฤษฎีของมาสโลว์และทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กข้อมูลรวบรวมได้จากแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการทำงานที่มีชื่อว่า Job Description Index วัดใน 5 ปัจจัย คือ ลักษณะงาน การบังคับบัญชาค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังมีแบบสอบถาม วัดการปฏิบัติงาน แบบสอบถาม ทั้ง 4 แบบนี้ได้จากการตอบของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย จำนวน 202 คน จำแนกออกเป็นบรรณารักษ์ที่ทำหน้าที่ทางด้านเทคนิค บรรณารักษ์ที่ทำหน้าที่ทางด้านบริการ และผู้บริหารห้องสมุด

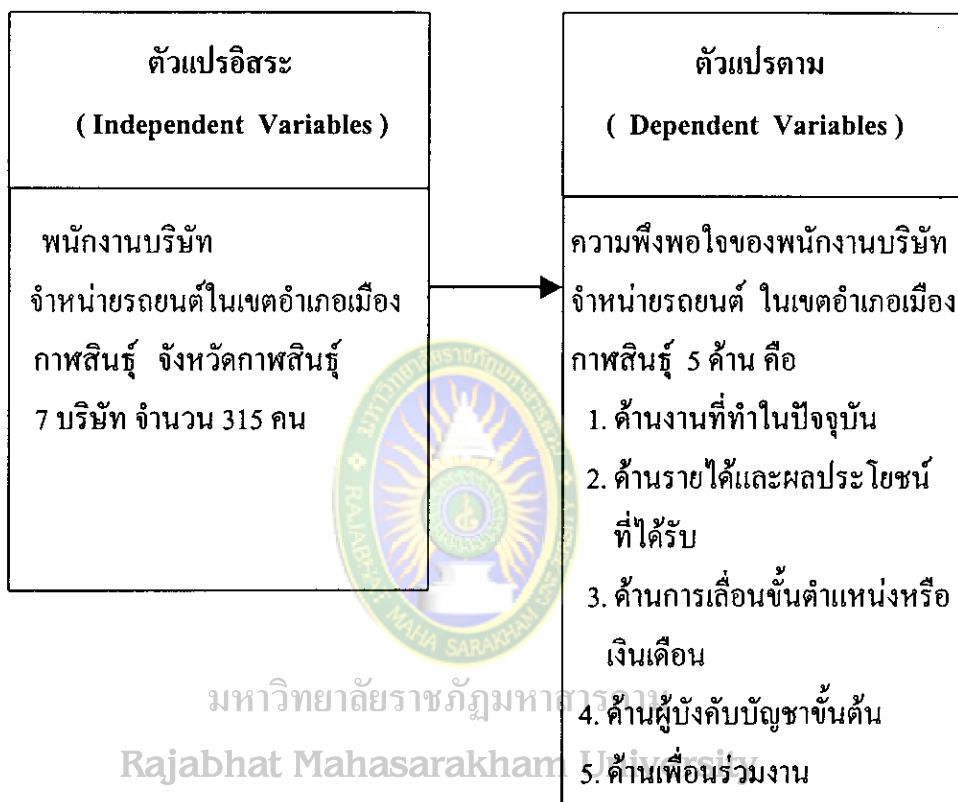
ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารห้องสมุดมีความพึงพอใจมากกว่าบรรณารักษ์ที่ทำงานด้านเทคนิคและทางด้านการบริการในด้านลักษณะงาน การบังคับบัญชา ค่าตอบแทน การเลื่อนเงินเดือน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานเอกชนและรัฐจะครอบคลุมในเรื่อง งานที่ทำในปัจจุบัน รายได้ในปัจจุบัน การเลื่อนขั้นตำแหน่งหรือเงินเดือน ด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้น และด้านเพื่อนร่วมงาน องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ และองค์ประกอบที่ทำให้ไม่พึงพอใจ ได้แก่ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารความเป็นอยู่ส่วนตัว และยังคงครอบคลุมในเรื่องเงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงาน การบังคับบัญชาค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง และเพื่อนร่วมงาน

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ พนักงานบริษัทจำหน่ายรถยนต์ในเขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์
ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ดังแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานบริษัทจำหน่ายรถยนต์ในเขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์