

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาล
งานการพยาบาลสูติศาสตร์ – นรีเวชวิทยา โรงพยาบาลศิริราช ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
ตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
3. งานการพยาบาลสูติศาสตร์ - นรีเวชวิทยา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การ เป็นที่ยอมรับกันว่า เป็นแนวคิดที่สามารถใช้ศึกษาถึงผลกระทบ
ทาง ด้านพฤติกรรมต่างๆ ของบุคคลในองค์การได้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้หรือเข้าใจ
(perceive) ต่อสภาพแวดล้อมของพวกเขา (วูฒินนท์ วิมลศิลป์, 2533, หน้า 285) ถ้าต้องการปรับปรุง
เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การ สิ่งที่จะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับต้นๆ คือ บรรยากาศ
องค์การนั่นเอง ซึ่งเดิมแนวคิดในด้านการพัฒนาองค์การในระยะแรกๆ นักวิชาการ ในด้าน
การบริหารและด้านทฤษฎีองค์การ ไม่ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม แต่ได้สนใจเฉพาะ
การค้นหาหลักการต่างๆ ในด้าน โครงสร้าง การวางแผน การควบคุม เพื่อประสิทธิผลและ
ประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งให้ความสำคัญน้อยมากต่อตัวแปรในด้านสิ่งแวดล้อม อันอาจมี
ผลกระทบต่อประสิทธิผล และประสิทธิภาพขององค์การ (ศุภวัลย์ สุวรรณสิทธิ์, 2539, หน้า 16)
สตีเยอร์ (Steer, 1977, p. 100) กล่าวว่า การวิเคราะห์ห้บทบาทของสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน ซึ่งมีผลต่อ
การปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์การจะไม่สมบูรณ์ หากไม่พิจารณาลักษณะสภาพแวดล้อม
ภายในองค์การ (internal environment) ซึ่งเรียกสภาพแวดล้อมในองค์การนี้ว่า บรรยากาศองค์การ
(organizational climate) บรรยากาศองค์การเป็นคำที่มีความหมายกว้าง หมายรวมถึงตัวแปรต่างๆ ที่
สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ได้แก่ การควบคุม
บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน ระบบการให้คึกให้โทษและอื่นๆ ซึ่งตัวแปรเหล่านี้

จะเป็นตัววัดบรรยากาศในหน่วยงานว่ามีความเหมาะสมชวนให้นำทำงานเพียงใด และบรรยากาศขององค์กรนี้เอง จะเป็นตัวกำหนดให้หน่วยงานหนึ่งแตกต่างไปจากอีกหน่วยงานหนึ่ง (สมยศ นาวิการ และผุสดี รุมาคม, 2520, หน้า 84)

นักวิชาการได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์กรไว้ต่าง ๆ ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2533, หน้า 31) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง จุดของค่าทัศนียภาพทัศนคติ และขนบธรรมเนียมประเพณี ซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีทางที่คนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ปิยธิดา ตรีเดช (2540, หน้า 121 อ้างถึงใน ปัทมา อัมพงค์, 2542, หน้า 58) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ตัวแปรชนิดต่างๆ เมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับการทำงานต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

กริกสบี (Grigsby, 1991, p. 50 อ้างถึงใน สายสมร พัททองอยู่, 2543, หน้า 9) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรกับการทำงานของบุคคลคือ การผูกพัน การยึดติดกับกลุ่ม การสนับสนุนจากการบริหาร การกำหนดงาน ความกดดันจากงาน ความชัดเจน การควบคุมและนวัตกรรม ซึ่งบุคคลในองค์กรได้รับรู้และได้รับการจูงใจจากผู้บริหาร

พลันเค็ท และแอทเนอร์ (Plunkett & Attner, 1994, p. 25 อ้างถึงใน สายสมร พัททองอยู่, 2543, หน้า 9) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคลากรถึงคุณลักษณะของสิ่งแวดล้อมในการทำงานตามประสบการณ์

บราวน์ และมอร์เบอร์ก (Brown & Morberg, 1980, p. 667 อ้างถึงใน อำพัน ไชยทองศรี, 2530, หน้า 29) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร คือกลุ่มลักษณะต่างๆ ในองค์กรซึ่งสมาชิกในองค์กรรับรู้ อันมีลักษณะ ดังนี้

- (1) บรรยากาศเป็นการบรรยายลักษณะหรือสภาพองค์กร
 - (2) บรรยากาศเป็นเครื่องบ่งชี้ความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับองค์กรหนึ่ง
 - (3) บรรยากาศจะยังคงอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
 - (4) บรรยากาศขององค์กรจะมีผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร
- และยังได้กล่าวอีกว่าบรรยากาศองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ดังนี้
- (1) ขอบเขตความเป็นอิสระของสมาชิก
 - (2) ระดับความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่จะออกกฎระเบียบ หรือวัตถุประสงค์ เพื่อให้สมาชิกในองค์กรรับรู้
 - (3) ระบบการให้รางวัลและการจูงใจในหน่วยงาน

(4) ลักษณะการบังคับบัญชา ความอบอุ่น ความช่วยเหลือที่ผู้บังคับบัญชาแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

สตีเยร์ (Steer, 1977, p. 101-102) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในด้านบุคลิกภาพของมนุษย์ในองค์การที่มองเห็นได้โดยสมาชิกขององค์การและได้ตั้งข้อสังเกตไว้ดังนี้

(1) บรรยากาศองค์การที่แท้จริง ย่อมขึ้นอยู่กับความเชื่อของสมาชิกในองค์การที่มีความเชื่อว่า “ควรจะเป็น” มากกว่า “ที่เป็นอยู่” ถ้าหากสมาชิกในองค์การความเชื่อที่ว่า บรรยากาศควรจะเป็นเผด็จการ เขาจะต้องคาดหวังต่อไปได้ว่า เขาจะต้องปฏิบัติตนอย่างเผด็จการ แม้ว่าฝ่ายผู้บังคับบัญชาในระดับสูงจะพยายามทำตนเป็นประชาธิปไตยก็ตาม

(2) ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะต่างๆ ขององค์การ การกระทำและผลที่เกิดขึ้นในด้านบรรยากาศองค์การเกิดจากความสัมพันธ์ของสมาชิกขององค์การที่มีคุณลักษณะต่าง ๆ กันและยังเชื่อว่า บรรยากาศขององค์การนั้น ย่อมมีลักษณะเฉพาะ ไม่ซ้ำแบบในแต่ละองค์การแตกต่างกันไป

(3) บรรยากาศซึ่งแสดงออกมาให้เห็นภายในองค์การนั้น ย่อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมสำคัญของคนที่ทำงานในองค์การนั้น

จากความหมายหรือคำนิยามเกี่ยวกับบรรยากาศที่ได้กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่า “บรรยากาศองค์การ” หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งโดยทางตรงหรือทางอ้อม ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในองค์การที่เขาทำอยู่ อันได้แก่ โครงสร้าง การเปิดโอกาส ความยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความไว้นับถือ ความขัดแย้ง และความสามัคคีของคนในองค์การ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

ในด้านการบริหารมีผู้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การไว้ ดังนี้

ครูเดน และเชอร์แมน (Chruden & Sherman, 1968, p. 345 อ้างถึงใน ศุภวัฑฒ์ สุวรรณสิทธิ์, 2539, หน้า 19) กล่าวว่า องค์การก็เหมือนกับบุคคลที่มีบุคลิกภาพเช่นกัน องค์การหนึ่งอาจจะยินยอมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน แต่อีกองค์การหนึ่งมีหัวหน้าเผด็จการถือตนเองเป็นใหญ่ ไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระ หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สำคัญ ในองค์การใด อาจพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีบุคลิกที่เรงเป็นมิตร เพราะหัวหน้าไม่เข้มงวด แต่อีกองค์การหนึ่งพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกไม่พอใจ ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน เพราะหัวหน้าเป็นคนเจ้าอารมณ์ ด้วยเหตุนี้บรรยากาศในที่ทำงานจะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานต่างๆ กับ ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารในองค์การ

จอยเนอร์ และคอร์กเคน (Joiner & Corkren, 1986, p. 57 อ้างถึงใน ปัทมา ยิ้มพงศ์, 2542, หน้า 60) กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานเป็นคำที่ใช้กล่าวถึงปัจจัยด้านสถานการณ์ในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกทันทีเมื่อเข้าไปอยู่ในสิ่งแวดล้อมนั้น

ลักษณะข้อบ่งชี้บรรยากาศที่ไม่ดี มีดังนี้

(1) ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกท้อแท้ รู้สึกคนถูกบังคับควบคุม และมีพฤติกรรมขาดความรับผิดชอบ

(2) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับความผิดพลาดของตนและพยายามที่จะปกปิด

(3) ผู้ปฏิบัติงานชอบแก้ตัวเมื่อปฏิบัติงานบกพร่อง และกล่าวโทษคนอื่นหรือสิ่งอื่น

ลักษณะข้อบ่งชี้บรรยากาศที่ดี มีดังนี้

(1) ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเปิดโอกาส และมีอิสระที่จะพูดคุยโต้แย้งเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

(2) ผู้ปฏิบัติงานได้รับความช่วยเหลือเมื่อเขาต้องการ

(3) ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงต่อความผิดพลาด

(4) ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของเขา

บรรยากาศองค์การ จะมีลักษณะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์ และแบบความเป็นผู้นำกับขวัญ กำลังใจ และพฤติกรรมของพนักงาน บรรยากาศองค์การจะเป็นการรับรู้หรือความรู้สึกต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ ซึ่งขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคนตามความต้องการ และบุคลิกภาพของเขาเอง การรับรู้เหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และทัศนคติของพนักงาน

จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อตัวผู้ปฏิบัติงานในองค์การ อาจก่อให้เกิดความรู้สึกที่พึงพอใจในงาน และไม่พึงพอใจในงานได้

ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin and Croft, 1966, p.174 อ้างถึงใน จินดารัตน์ โรมาน, 2543, หน้า 32) ได้จัดรูปแบบบรรยากาศองค์การ และบรรยายคุณลักษณะของบรรยากาศองค์การในรูปแบบต่างๆ ดังนี้ คือ

(1) บรรยากาศองค์การแบบแจ่มใส (the open climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้สึกว่าคุณมีความสุข สบายใจ มีขวัญและกำลังใจดี มีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร มีความพึงพอใจในผลงานของหมู่คณะ และภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์การนี้ ผู้นำได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลที่น่าเคารพ สนใจงาน สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ไม่ปลีกตัวออกจากงาน ไม่เล็งผลเลิศในการทำงาน แต่งานทุกอย่างก็สำเร็จลงด้วยดี

(2) ให้อิสระในการทำงาน (autonomous climate) ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร มีขวัญและกำลังใจดี ผู้นำไม่เข้ามาเป็นอุปสรรคขัดขวางการทำงาน และไม่มีความใกล้ชิด

กับผู้ปฏิบัติงาน แต่ก็ให้ความนับถือพอสมควร สนับสนุนและผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานก้าวหน้า มีความสามารถในการปรับตัวไปตามสภาพแวดล้อม

(3) บรรยากาศองค์การแบบควบคุม (the controlled climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำบริหารงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน จึงพยายามควบคุม ตรวจสอบ และนิเทศงานให้ผู้ปฏิบัติงานทำตามคำสั่ง ระเบียบกฎเกณฑ์ที่วางไว้ เพื่อให้ได้ผลงานตามที่ต้องการ ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนล้นมือ จึงมีเวลาในการสร้างสัมพันธ์กันน้อย ผู้นำจะมีลักษณะวางอำนาจ สั่งการตลอดเวลา ไม่คบหาสมาคมกับผู้ใด ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือในการทำงานและพอใจในผลสำเร็จของงาน จึงทำให้ขวัญและกำลังใจอยู่ในเกณฑ์ดี

(4) บรรยากาศองค์การแบบสนิทสนม (the familiar climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันดีฉันท์มิตรสหาย มีความคุ้นเคยสนิทสนมกันมาก ผู้นำไม่ชอบการออกคำสั่ง ควบคุมตรวจสอบ และนิเทศการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในระดับปานกลาง เพราะได้รับความพึงพอใจจากการสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตรเพียงอย่างเดียว ส่วนความภาคภูมิใจในผลงานมีน้อย

(5) บรรยากาศองค์การแบบรวบอำนาจ (the paternal climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำมุ่งทำงานที่ตนรับผิดชอบด้วยตนเองอย่างจริงจัง บริหารงานโดยใช้วิธีออกคำสั่ง ควบคุมตรวจสอบ และนิเทศการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้นำพยายามส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร แต่ความพยายามเหล่านี้ไม่ได้ผลและเกิดความเบื่อหน่ายต่อคำสั่งหรือการนิเทศงานแบบผิด ๆ ถูก ๆ ของผู้นำ ผลงานส่วนใหญ่ประสบความล้มเหลว ขวัญและกำลังใจไม่ดี

(6) บรรยากาศองค์การแบบเข้มเข่าหรือบรรยากาศแบบปิด (the close climate) หมายถึง บรรยากาศของการทำงานที่ผู้นำไม่กระตือรือร้นในการทำงาน ขาดความรู้ ขาดบุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ และขาดสมรรถภาพในการบริหาร ผู้นำไม่อำนวยความสะดวกในการทำงาน ตั้งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขึ้นมาอย่างพร่ำเพรื่อ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การพูดกับการกระทำของผู้นำไม่ตรงกัน การทำงานขาดความร่วมมือ ขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ดี แต่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนที่ดี

จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin & Croft, 1966, p. 175) นั้นมีลักษณะเฉพาะขององค์การที่แตกต่างกันไป ดังที่ฮาลปิน (Halpin) ได้อธิบายว่า คนมีบุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะตัวฉันท์ใด ในองค์การต่างๆ ย่อมมีบุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะขององค์การฉันท์นั้น ซึ่งเรียกบุคลิกภาพขององค์การนั้นว่า บรรยากาศองค์การ

ลิตวิน และสทริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1986, pp.81-82) ได้จำแนกปัจจัยของบรรยากาศองค์การออกเป็น 8 ปัจจัย คือ

(1) โครงสร้างองค์การ (structure) โครงสร้างองค์การที่กำหนดขึ้นมาสำหรับใช้ในองค์การย่อมมีผลกระทบต่อบุคลากรในองค์การ ไม่ว่าจะองค์การนั้นจะเป็นองค์การรูปนัยหรือองค์การอรูปนัย ก็ตาม

(2) ความท้าทายและความรับผิดชอบ (challenge and responsibility) ปัจจัยนี้จะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจ หรือการรับรู้เกี่ยวกับความท้าทายของงาน ปริมาณงานที่ต้องทำ และเส้นทางที่ทำงานให้สำเร็จ ความท้าทายของงานเกี่ยวข้องโดยตรง ต่อการพัฒนาแรงจูงใจทางด้านการประสบความสำเร็จของบุคลากรในองค์การ และแรงจูงใจในด้านการสำเร็จจะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานสูงด้วย ส่วนการตอบสนองความพอใจจากงานที่ทำ และระดับของผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับโอกาสที่จะได้แสดงออกโดยตนเอง การควบคุมตนเอง นอกจากนี้ การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบ มีผลทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น

(3) ความอบอุ่น และสนับสนุน (warmth and support) ปัจจัยนี้จะวัดความสำคัญทางด้านการส่งเสริม แทนที่จะเป็นการลงโทษสำหรับการปฏิบัติงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ภายในองค์การจะช่วยลดความกังวล และความตึงเครียดในการปฏิบัติงานลงได้ องค์การที่ให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือสมาชิกใหม่ขององค์การ ย่อมจะกระตุ้นแรงจูงใจทางด้านการผูกพันต่อองค์การของสมาชิกใหม่ได้ เพราะความต้องการของพวกเขา คือ บรรยากาศของงานที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุน

(4) การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและการไม่เห็นด้วย (reward and punishment , approval and disapproval) ปัจจัยนี้จะวัดการรับรู้ทางด้าน การให้ความสำคัญกับการให้รางวัล และการลงโทษ ภายในสถานการณ์ของการทำงาน ลิตวิน และสทริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1986, p. 82) ได้อธิบายมิติของบรรยากาศขององค์การทางด้านนี้ว่า ภายในสภาพแวดล้อมที่ให้ความสำคัญกับการจัดหารางวัล แทนที่จะเป็นการลงโทษนั้น ย่อมจะเป็นสิ่งกระตุ้นแรงจูงใจ ด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การได้ และจะลดความหวาดกลัวต่อความล้มเหลวในการทำงานของเขาได้ การให้รางวัลเท่ากับแสดงให้เห็นว่ายอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรม หรือการกระทำที่เกิดขึ้น ในขณะที่การลงโทษ จะเป็นสัญญาณที่แสดงให้เห็นถึงการไม่ยอมรับในพฤติกรรมหรือการกระทำที่เกิดขึ้น

(5) ความขัดแย้ง (conflict) ปัจจัยนี้จะวัดการรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานในองค์กร ซึ่งในหน่วยงานต่างๆ จะต้องเผชิญกับความขัดแย้งอยู่เสมอ

(6) มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (performance standards and expectation) ปัจจัยนี้จะวัดการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร ทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจทางด้านการความสำเร็จ จะเป็นทฤษฎีที่ถูกรื้อสร้างขึ้นมาจากความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความสำเร็จซึ่งสัมพันธ์กับมาตรฐาน และอาจจะคาดหวังได้ว่าระดับมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมา โดยผู้ปฏิบัติงานนั้นจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านการสำเร็จในการปฏิบัติงานของพวกเขาด้วย

(7) ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง (risk and risk taking) ปัจจัยนี้จะเป็นการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารทางด้านการยอมรับความเสี่ยง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่มีความต้องการทางด้านการสำเร็จสูง ชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงสูงนั้น จะกระตุ้นความต้องการทางด้านการสำเร็จของบุคลากรได้ ในขณะที่บรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับแนวทางการป้องกันตัวเองในการตัดสินใจแล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดความไม่สมหวังและความอ่อนแอของความต้องการทางด้านการสำเร็จได้

(8) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (unanimity) ปัจจัยนี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า ความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ช่วยให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ลิตวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1986, pp.83-85) ได้จำแนกบรรยากาศองค์กรทั้ง 8 ปัจจัยออกเป็นมิติบรรยากาศองค์กรต่างๆ 9 มิติ ดังนี้

(1) โครงสร้างองค์กร (structure) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ขั้นตอนในการดำเนินงานมากมาย การถือตามระเบียบจนเกินไป และการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา

(2) มิติความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่จำเป็นต้องคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุกๆ เรื่อง เมื่อบุคลากรมีงานที่จะปฏิบัติก็จะดำเนินการด้วยความรู้สึกรับผิดชอบในงาน

(3) มิติรางวัล หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการได้รับรางวัล สำหรับงานที่ตนได้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร ระบบการให้รางวัลขององค์กรมีลักษณะทางบวกมากกว่าการลงโทษ ทั้งนี้หมายถึง การรับรู้ในการยุติธรรมของนโยบายการจ่ายเงินเดือน และการสนับสนุนให้ก้าวหน้า

(4) มิติการเสี่ยงภัย หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการเสี่ยงภัย และการทำทนายในงานและองค์การ เน้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยง เป็นการเสี่ยงที่จะช่วยให้ได้ทางเลือกที่ดีในการดำเนินงาน

(5) มิติความอบอุ่น หมายถึง การรับรู้ถึงมิตรภาพที่ดีในองค์การ ซึ่งเกิดขึ้นในบรรยากาศของการทำงานเป็นกลุ่ม เน้นความรู้สึกที่ดี ความเป็นเพื่อน และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ

(6) มิติการสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ถึงความช่วยเหลือของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานอื่นๆ ในกลุ่ม เน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งระดับบนและระดับล่าง

(7) มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ถึงความสำคัญของเป้าประสงค์ซึ่งได้กำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจนหรือคลุมเครือ มาตรฐานของการปฏิบัติงานเน้นการทำงานตามเป้าหมายขององค์การ บุคคล ตลอดจนกลุ่ม

(8) มิติความขัดแย้ง หมายถึง การรับรู้ว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์การต้องการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของฝ่ายบริหารและบุคคลในองค์การ เน้นการแก้ปัญหา มากกว่าปล่อยไปเรื่อยๆ หรือการไม่สนใจกับปัญหา

(9) มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึงการรับรู้ว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่ดีของทีมงานและที่สำคัญคือความมั่นใจ

จากมิติองค์การทั้ง 9 มิติ (Litwin & Stringer , 1986, p. 88) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศองค์การออกเป็น 3 ประการ คือ

- (1) บรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์มีลักษณะสำคัญ คือ
 - (1.1) เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ
 - (1.2) ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร
 - (1.3) ให้อิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างองค์การที่บีบบังคับน้อย
 - (1.4) ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน
- (2) บรรยากาศมุ่งใช้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ
 - (2.1) มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
 - (2.2) บุคลากรยอมรับความรับผิดชอบในตำแหน่งอำนาจหน้าที่สถานะในระดับสูง
 - (2.3) กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่เป็นทางการ ในการแก้ไขข้อขัดแย้งและความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกัน
- (3) บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะ 4 ประการ คือ
 - (3.1) เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว
 - (3.2) มีการคำนวณเรื่องความเสี่ยง และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ

(3.3) ให้การยอมรับ และรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

(3.4) สร้างความประทับใจที่บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า และความสำเร็จของทีม

แนวคิดของลิตวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer) นั้น ให้ความสำคัญกับความรู้สึก และการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ทั้งโดยตรงและทางอ้อม (Litwin & Stringer , 1986, p. 89)

ลิเคิร์ต และลิเคิร์ต (Likert & Likert, 1976, p. 73) ได้ทำการวัดบรรยากาศขององค์การ โดยพิจารณาจากตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้

(1) การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ คือผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดี

(2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ ถ้ามีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจดังกล่าวมีผลกระทบต่อใครแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นของผู้นั้นด้วย

(3) การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง องค์การเอาใจใส่จัดสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพอใจในการทำงาน

(4) อำนาจและอิทธิพลในองค์การทั้งจากผู้บังคับบัญชาและตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

(5) เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน คือ เทคนิคที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็ว เป็นไปตามสภาพแวดล้อม เครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงาน ได้รับการจัดการอย่างดี

(6) แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ยอมรับความแตกต่าง และความไม่ลงรอยกันขององค์การ องค์การพร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานขยันขันแข็ง ทำงานหนัก เพื่อเงิน เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

1. ความหมายและความสำคัญของความพึงพอใจในงาน

มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ คล้ายคลึงกับขวัญ และ ทศนคติซึ่งทำให้เกิดความสับสน เพราะคำทั้งสาม มีความหมายแตกต่างกัน ดังที่กิลเมอร์ (Gilmer, 1971, p.152) ได้ให้เหตุผลว่า ทศนคติ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในงานก่อให้เกิดขวัญดี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายใน ซึ่งได้แก่การจูงใจ และ องค์ประกอบภายนอก ซึ่งออกมาในรูปที่เห็นได้ เช่น รางวัล ความพึงพอใจในงานไม่ใช่ผลของคนหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่เป็นผลที่เกิดจากความสัมพันธ์กันระหว่างคนและงานที่ทำ ซึ่งถ้างานดำเนินไปด้วยดีหรือประสบผลสำเร็จก็จะเกิดความพึงพอใจ ถ้างานมีอุปสรรคก็จะเกิดความไม่พึงพอใจ (Locke & Latham, 1990, p. 165) ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างเต็มที่ มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงาน ดังนี้

สเตร้าส์ และเซเล็ค (Strauss & Sayles, 1960, p.119) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ และด้านจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้

เดวิส (Davis, 1977, p.73) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในงานคือ ความชอบหรือไม่ชอบของพนักงานที่มีต่องานที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็นผลจากมีความเหมาะสมระหว่างลักษณะของงานและความต้องการของพนักงาน

จอห์นส (Johns, 1992, p. 137) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลรวมของทศนคติที่ผู้ปฏิบัติงานมีเกี่ยวกับงาน

เฮร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959, p. 45) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองทั้งปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนอย่างเพียงพอ

เฟรนด์ (Frend, 1964 อ้างถึงใน ชูชาติ ศิวกาญจน์, 2538, หน้า 13) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ถ้าสภาพของงานดี ซึ่งหมายถึงการมีตำแหน่งที่ดีและมีรายได้เพียงพอกับการดำรงชีพ มีความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน ซึ่งสภาพของงานดีจะก่อให้เกิดสถานภาพทางสังคมสูง และทำให้บุคคลสามารถปรับบุคลิกของตนให้เข้ากับสภาพสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์การได้ และทำให้คนพึงพอใจในการทำงาน

อดัมส์ (Adams, 1967 อ้างถึงใน ศตวรรษ เรื่องสวัสดิ์, 2540, หน้า 10) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเกิดขึ้น เมื่อบุคคลนั้นเปรียบเทียบสิ่งที่ตนเองทุ่มเทให้กับงาน และสิ่งที่ตนเองได้รับผลตอบแทน หรือรางวัลที่ตนเองได้รับ โดยเปรียบเทียบกับผู้อื่น ถ้าพบว่าตนได้รับการปฏิบัติโดยเสมอภาค ก็จะมี ความพึงพอใจในการทำงาน แต่ถ้าพบว่าตนได้รับการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมหรือไม่เสมอภาค ก็จะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

ซาลลิส (Sallis, 1990 อ้างถึงใน ศิริรัตน์ นิตยสุทธิ, 2542, หน้า 24) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงานคือ ความรู้สึกที่พอใจเกี่ยวกับลักษณะงานที่มีคุณค่า น่าสนใจ มีผู้ร่วมงานที่สามารถทำงานเป็นทีม มีหัวหน้าที่มีการบริหารอย่างคงเส้นคงวา มีการได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและตามเวลาที่เหมาะสม ได้รับค่าจ้างค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน และเวลาในการทำงาน

สตีเยร์ (Steers, 1991, p. 79) ให้ความหมาย ความพึงพอใจในงานว่า เป็นผลจากการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของลักษณะงานนั้น

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540, หน้า 98) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็น ภาวะของความรู้สึก หรือภาวะของการมีอารมณ์ในทางบวก ที่เกิดขึ้นจากการประเมินประสบการณ์ ในงานของคนๆ หนึ่ง อย่างไรก็ตามความรู้สึกชอบงานของคนๆ หนึ่งนั้น จะขึ้นอยู่กับว่างานนั้นได้ ทำให้บุคคลนั้นได้รับความต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อันเป็นส่วนสำคัญที่จะให้มีชีวิตอยู่รอดหรือสมบูรณ์มากน้อยเท่าใด ถ้าสิ่งที่ขาดหายไประหว่างงานที่เสนอให้ทำกับสิ่งที่คาดหวังที่จะ ได้รับ ก็จะเป็นรากฐานแห่งความพอใจและไม่พอใจได้

มาลี ปะวงษ์(2534, หน้า 12) ได้สรุปความเห็นไว้ว่า ความพึงพอใจในงานนั้น หมายถึง ความรู้สึกชอบและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความสุขที่ได้ทำงาน และไม่อยากลาออกไปจากหน้าที่การงานนี้ รวมทั้งพอใจในผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้จากการปฏิบัติงานนี้ ดังนั้น ความพึงพอใจจึงเป็นความรู้สึกที่ดีที่มีต่องานที่ทำอยู่นั่นเอง

จากความหมายแนวคิด และนิยามที่ได้มีผู้กล่าวถึงความพึงพอใจในงานไว้หลายท่าน พอจะสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวก ของบุคคลที่มี ต่องานที่ทำอยู่ ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน สามารถตอบสนอง ความต้องการของบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม องค์กรที่ดี ความพึงพอใจ ของบุคคลนั้น อาจจะไม่มียุติสิ้นสุด เมื่อมีความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสิ่งใดในระยะหนึ่งแล้ว เมื่อ กาลเวลา หรือสถานการณ์แวดล้อมอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงไป บุคคลมีโอกาที่จะไม่พึงพอใจในสิ่งที่ เคยเป็นอยู่หรือเคยได้รับอยู่แล้วก็ได้

ความสำคัญของความพึงพอใจในงานนั้นเป็นความรู้ที่ชื่นชอบ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีความสุขที่ได้ทำงานและไม่อยากลาออกไปจากหน้าที่การงานนี้ รวมทั้งพอใจในผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้จากการปฏิบัติงาน (มาลี บะวงษ์ ,2534, หน้า 12) ดังนั้นสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจคือ ความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กร เพราะในองค์กรความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานนั้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคคล ดังที่ อรุณ รักธรรม (2527, หน้า 203) ได้เน้นว่าความพึงพอใจในงาน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำทุกคนทุกระดับพึงสร้างและปลูกฝังให้มีในหน่วยงานของตน เพราะความพึงพอใจในงานเป็นกุญแจหรือหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานสูง ย่อมนำไปสู่ผลงานสูงด้วย และย่อมดีกว่าผู้ที่ทำงานด้วยความจำใจ หรือทำงานตามหน้าที่ หากคนมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว จะมีพฤติกรรมที่เอาใจใส่ต่อการทำงาน ขยัน ติดตามผลงาน มีความสามัคคีไม่ขาดงานหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็น ขอมเสียดสละ หน่วยงานนั้นจะมีประสิทธิภาพในการทำงาน พิกอร์ส และเมเยอร์ (Pigors & Mayer ,1973, p.15) กล่าวไว้ว่า ถ้าบุคคลไม่พึงพอใจในงานก็จะเกิดปัญหาหลายประการแก่หน่วยงาน กำลังใจ ขวัญในการปฏิบัติงานไม่ดี และผลการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพต่ำ และอาจมีปัญหาการเปลี่ยนงานตามมา ทำให้เสียบประมาณเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามการที่ผู้ปฏิบัติงานจะลาออกจากงานนั้น จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในงานเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล และปัจจุบันการบริหารงานบุคคลได้เน้นแนวคิดทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น การให้ความสำคัญและความสนใจต่อความรู้สึกหรือทัศนคติต่อบุคคลจึงมีมากขึ้น เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น และด้วยความสมัครใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพในที่สุด

การศึกษาถึงความพึงพอใจในงานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งทางด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ เพราะงานที่น่าพึงพอใจนั้นเป็นสิ่งปรารถนาของมนุษย์และมีความหมายต่อชีวิต ทำให้ชีวิตมีคุณค่า บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แต่ความไม่พึงพอใจในการทำงาน จะนำไปสู่ปัญหา ด้านอารมณ์จิตใจ และเชื่อมโยงไปถึงอาการป่วยไข้ทางกายเช่น โรคความดันโลหิตสูง โรคหัวใจ เป็นต้น การที่จะให้บุคลากรในองค์กรร่วมกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรได้นั้น ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งแมคคอร์มิค และเอลเจ็น (Mc Cormick & Ilgen , 1980, p. 305) ได้กล่าวว่า การจูงใจ (motivation) และความพึงพอใจในงาน เป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องกันอย่างแยกไม่ออก จะแตกต่างกันก็ตรงที่การจูงใจสนใจพฤติกรรม แต่ความพึงพอใจในงานสนใจถึงความรู้สึกที่มีต่องาน เพราะความพึงพอใจในงาน

เกิดจากความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบต่องานนั้น ซึ่งบุคคลมักจะร่วมกันทำงานที่ตนเองชอบและหลีกเลี่ยงงานที่ตนเองไม่ชอบ ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงานซึ่งมีผลมาจากการจูงใจ

2. ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow , 1954 อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์ , 2535, หน้า 383 – 387) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้

- (1) คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาไม่สิ้นสุด
- (2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีใช้แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมต่อไปอีก

- (3) ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูง ตามลำดับความสำคัญ

เมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะตามมาสโลว์ (Maslow) ได้สรุปลักษณะของการจูงใจว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความต้องการ (hierarchy of needs) อย่างมีระเบียบ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับขั้น ดังนี้

- (1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว ชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ในขั้นแรกนี้องค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคน โดยการจ่ายค่าจ้าง เพื่อบุคลากรจะได้นำเงินไปใช้จ่าย เพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิต

- (2) ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ มนุษย์มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม มนุษย์ปรารถนาจะอยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบ และสามารถคาดหมายได้ ความต้องการความปลอดภัย หมายรวมถึงความรู้ของแต่ละบุคคลถึงข้อจำกัด หรือขอบเขตของพฤติกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันในสังคม องค์การ ความมั่นคงหรือความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หัวหน้างานควรจัดให้บุคลากรได้มีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน เช่น มีกฎระเบียบที่แน่นอนในการพิจารณาความดี ความชอบและการปลดออกจากงาน เป็นต้น

(3) ความต้องการทางสังคม (social or belongingness needs) เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการ 2 ชั้นแรกแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้น คือความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะมีส่วนร่วมและได้รับการยอมรับ ความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งองค์กรจะตอบสนองความต้องการนี้ให้แก่บุคลากรได้ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน และเมื่อเป็นความคิดหรือข้อเสนอแนะที่ดี ก็ควรจะมีการยกย่องชมเชยเพื่อให้กำลังใจ ให้บุคลากรรู้สึกว่าได้ได้รับการยอมรับ และทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

(4) ความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม (esteem or status needs) เป็นความต้องการอยากเด่นในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถนับถือตนเอง ความเป็นอิสระ และเสรีภาพ เป็นที่ยอมรับนับถือของคนอื่น การมีตำแหน่งสูงในองค์กรหรือ การมีโอกาสได้ใกล้ชิดพูดคุยกับบุคคลสำคัญ เป็นต้น

(5) ความต้องการได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (self – actualization or self – realization) เป็นลำดับขั้นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ชั้นครบแล้ว มนุษย์ก็ยังมีความต้องการที่สูงขึ้นไปอีก และอยากที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนได้ฝันไว้ทุกอย่าง

อย่างไรก็ตามความต้องการของคนเราจะซ้ำซ้อนกัน ความต้องการอย่างหนึ่งอาจยังไม่หมดไป ความต้องการอย่างอื่นก็เกิดขึ้นมาได้อีก ความต้องการขั้นหนึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงขึ้นไป จะปรากฏเด่นชัดขึ้นในความรู้สึกของตน และเมื่อความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองจนพอใจแล้ว จะยังคงมีอิทธิพลอยู่ในตัวคนมิได้หมดสิ้นไป ความต้องการของคนในแต่ละระดับจึงคาบเกี่ยวกันอยู่เสมอ ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กรจะต้องคำนึงถึงความสำคัญในเรื่อง ความต้องการของบุคลากรภายในหน่วยงานอยู่เสมอ และพยายามหาสิ่งจูงใจที่จะสนองความต้องการของบุคลากร และจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอยู่

3. ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Motivation Hygiene Theory)

เฮอริชเบอร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959, pp.45-47) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) คือ ปัจจัยจูงใจ (motivation factor) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจเกี่ยวกับงานที่ทำ (job context) โดยที่มีปัจจัยนี้แล้วจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (job dissatisfaction) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมของงาน คือ ปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) ปัจจัยนี้ถ้าขาดไปก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน ซึ่งไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงาน

สุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้ขาดงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีในงานจะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี เรียกปัจจัยทั้งสองนี้ว่า ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยค้ำจุน หรือ ทฤษฎีสองปัจจัย (motivation – hygiene factors theory or dual – factors theory) ซึ่งองค์ประกอบมีดังนี้

(1) ปัจจัยจูงใจ (motivational factor) หรือปัจจัยกระตุ้นเป็นตัวที่ทำให้เกิดความพอใจ (satisfaction) มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับตัวงาน และความสำเร็จก้าวหน้าในงาน สนับสนุนให้คนเราทำงานเพิ่มมากขึ้น มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำให้ตัวกระตุ้นนี้คือ

(1.1) ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานได้อย่างเสร็จสิ้น ประสบผลสำเร็จในงานและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจ ปัจจัยนี้นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

(1.2) ความยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง ได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับการแสดงความยินดี และการให้กำลังใจจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน หรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จของงาน

(1.3) ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำทายความสามารถ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม หรือมีลักษณะที่สามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ จึงทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจ

(1.4) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานใหม่ ให้รับผิดชอบ ให้โอกาสได้ทำงานนั้นอย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตรวจตราหรือควบคุมมากจนเกินไป

(1.5) ความก้าวหน้าในการทำงาน (advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนตำแหน่งและ/หรือเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสได้ศึกษาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

(2) ปัจจัยค้ำจุน (hygiene of maintenance factor) หรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่ป้องกันมิให้การปฏิบัติงานของบุคคลลดหย่อนประสิทธิภาพลง เป็นตัวที่ป้องกันความไม่พึงพอใจ (dissatisfies) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายนอก ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยนี้ประกอบด้วย

(2.1) นโยบายและการบริหารของบริษัท (company policy and administration) หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เพื่อป้องกันการ ทำงานซ้ำซ้อนหรือการแก่งแย่งอำนาจกัน

(2.2) การปกครองบังคับบัญชา (supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความเป็นธรรมในการบริหาร และเป็นผู้นำทางวิชาการได้

(2.3) สัมพันธภาพในการทำงาน (interpersonal) หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับบุคคลกรอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือ การสนับสนุน และการปรึกษาหารือ

(2.4) สภาพการทำงาน(working condition) หมายถึงสภาพทางกายภาพของงาน ได้แก่ อากาศ แสง เสียง สถานที่ทำงาน สถานที่ตั้งอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน และปริมาณงานที่พอเหมาะกับจำนวนบุคลากร

(2.5) เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน (salary and benefits) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล อื่นๆ ความเหมาะสมของเงินเดือน ขึ้นเงินเดือน และงานที่รับผิดชอบ

(2.6) ความเป็นไปได้ของความก้าวหน้า (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง โยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์การ การมีโอกาสได้พัฒนาและได้รับสิ่งใหม่ๆ

(2.7) ความมั่นคงของงาน (job security) หมายถึง การพิจารณาที่ความคงอยู่ หรือไม่คงอยู่ขององค์การ

4. ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ

การที่บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังมีผู้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

ฮาร์เรล (Harrel, 1972 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535, หน้า 145) กล่าวว่า ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมี 3 ประการ คือ

(1) ปัจจัยด้านบุคคล(personal factors) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน การศึกษา เซวรณ์ปัญญา บุคลิกภาพ เงินเดือน ความสนใจ เป็นต้น

(2) ปัจจัยด้านงาน (factors in the job) ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น

(3) ปัจจัยด้านการจัดการ (factors controllable by management) ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร การนิเทศงาน เป็นต้น

บาลอน และเพาลัส (Baron & Paulus, 1991, p. 341 อ้างถึงใน กิตติยา สาริสุต, 2540, หน้า 39) กล่าวว่า ระบบรางวัลขององค์กร จะทำให้ความพึงพอใจในงานของคนงานเพิ่มขึ้น เมื่อระบบรางวัลนั้นมีความยุติธรรม (รางวัลกับการทำงานของแต่ละคนเหมาะสมกัน) ในทางตรงกันข้ามถ้าระบบรางวัลไม่ทำตามสภาวะดังกล่าว จะมีแนวโน้มทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของคนงานลดต่ำลง

สำราญ บุญรักษา (2539, หน้า 22) กล่าวว่าไว้สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความพึงพอใจในงานประกอบด้วยปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน การบริหารและผู้บริหาร ปัจจัยด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านคุณค่าของงานต่อตนเอง ต่อองค์กร และต่อวิชาชีพ ปัจจัยด้านสัมพันธภาพเชิงวิชาชีพ และปัจจัยด้านผลประโยชน์ตอบแทน นอกจากนี้ปัจจัยดังกล่าวแล้ว ปัจจัยส่วนบุคคล (personal factors) อันได้แก่อายุ การศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรสและตำแหน่ง ก็มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานเช่นเดียวกัน

บัญชา แก้วเกตุทอง (2523, หน้า 159 อ้างถึงใน สุภวัชย์ สุวรรณสิทธิ์, 2539, หน้า 45) กล่าวว่า ปัจจัยด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์กร ซึ่งจะส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานและการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรด้วย

จีเซลลี และ บราวน์ (Ghiselli & Brown, 1965 อ้างถึงใน อัญชลี นवलคล้าย, 2531, หน้า 32) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน มี 5 ประการ คือ

(1) ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพนั้นอยู่ในสภาพสูง เป็นที่นับถือของคนทั่วไป ก็จะเป็นที่พอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น

(2) สถานะทางสังคม และสภาพการทำงาน ต้องอยู่ในลักษณะที่ดีเหมาะสมแก่สภาพของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่ปฏิบัติงานเป็นเวลานาน ถ้าได้รับตำแหน่งที่ดีหรือได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงาน ก็จะทำให้เกิดความพอใจ

(3) อายุ ช่วงอายุ ระหว่าง 25 – 34 ปี และ 45 – 54 ปี จะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าช่วงอายุอื่น

(4) รายได้ ถ้าผู้ปฏิบัติงาน พอใจก็จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานดีขึ้น ลดอัตราการลาออก และผลงานก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

(5) การบังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนสำคัญในการทำงานและการเพิ่มผลผลิต ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกว่ามีปัญหาต่างๆ ที่เขาประสบได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชา จะเกิดความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำและก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

กิลเมอร์ (Gilmer, 1971, pp. 380-382) กล่าวว่าองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจ มี 10 ประการ คือ

(1) ความมั่นคงปลอดภัย (security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

(2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement) การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

(3) ค่าจ้าง (wage) ผู้ทำงานในโรงงานจะเห็นความสำคัญของค่าจ้างมากกว่าผู้ทำงานในหน่วยงานของรัฐ

(4) ลักษณะของงานที่ทำ (intrinsic aspects of the job) ถ้างานมีลักษณะตรงกับความต้องการมาก จะทำให้เกิดความพึงพอใจมาก

(5) การนิเทศงาน (supervision) การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้

(6) ลักษณะทางสังคม (social aspects of the job) ถ้าสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี จะเกิดความพึงพอใจมาก

(7) การติดต่อสื่อสาร (communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารนี้ สำคัญมาก สำหรับผู้ที่มีการศึกษาระดับสูง

(8) สภาพการทำงาน (working conditions) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ห้องสุขา และชั่วโมงการทำงาน

(9) ประโยชน์เกี่ยวกับต่าง ๆ หรือสิ่งตอบแทนที่ได้ในการทำงาน เช่น เงินบำเหน็จ บำนาญ ตอบแทนเมื่อออกจากงาน บริการรักษาพยาบาล สวัสดิการอาหาร ที่พักอาศัย วันหยุด

(10) สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน (company and management) ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน การดำเนินงานและชื่อเสียงของหน่วยงาน

บาร์นาร์ด (Barnard, 1968, pp. 142-144 อ้างถึงใน อัมพัน ไชยทองศรี, 2530, หน้า 42-43) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วย

(1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของหรือสิ่งตอบแทนที่ให้ในรูปแบบของวัตถุ

(2) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunities) หมายถึง โอกาสที่จะมีชื่อเสียง ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษส่วนตัว หรือโอกาสที่ได้รับตำแหน่งอื่นๆ

(3) สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) ได้แก่ สภาพวัสดุ – อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสภาพที่ทำงาน

(4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง การที่หน่วยงานสนองความต้องการ ในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่

(5) ความดึงดูดใจในทางสังคม (associational attractiveness) หมายถึงความสัมพันธ์อันดีมิตร ในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่อง การยอมรับนับถือ ซึ่งกันและกัน

(6) สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงาน ให้เหมาะสมตรงกับความสามารถของบุคคล และทัศนคติ ของผู้ปฏิบัติงาน (adaptation of conditions to habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีทำงานให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละบุคคล

(7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมกันอันดีมิตร(the condition of communication) หมายถึง ความพอใจของบุคคล ที่อยู่ร่วมกันอันดีมิตรรู้จักกันอย่างกว้างขวางสนิทสนม กลมเกลียวร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการทำงาน

เซเลนิก และคณะ (Zaleznick et al., 1959, p. 40 อ้างถึง ใน ปณัฐฐา วณิชชานนท์, 2533, หน้า 16) ได้กล่าวถึงความต้องการของคนจากการทำงาน โดยอาศัยทฤษฎีการให้รางวัลเพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจในงาน โดยแบ่ง ความต้องการเป็น 2 อย่าง ดังนี้

(1) ความต้องการภายนอก (external needs) ได้แก่

(1.1) รายได้ตอบแทน

(1.2) ความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน

(1.3) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ

(1.4) ตำแหน่งหน้าที่

(1.5) การได้ทำงานที่ถนัด

(2) ความต้องการภายใน (internal needs) ได้แก่

(2.1) ความต้องการมีส่วนร่วมในหมู่คณะ

(2.2) ความต้องการเป็นที่รักใคร่ของเพื่อนและผู้ร่วมงาน

(2.3) ความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้อื่น

(2.4) ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

ความต้องการภายนอก และภายในของบุคคลในการทำงาน ทำให้สามารถนำมาใช้ในการให้รางวัล หรือสิ่งตอบแทนที่จะตอบสนองความต้องการดังกล่าว เพื่อให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานที่ทำ องค์ประกอบที่ทำให้คนพอใจในงาน ประกอบด้วย

(1) ค่าจ้างแรงงาน คนจะพอใจงาน ก็ต่อเมื่อได้ค่าตอบแทนพอสมควร คຸ້ມກັບ ความเหนื่อยและความคิดที่ตนให้กับนายจ้าง

(2) ลักษณะงานที่ทำ บางคนก็เห็นว่าลักษณะงานที่ทำ งานสำคัญกว่าเงิน เพราะงาน บางอย่างอาจสนุกปรก ใ้แรงงานมาก หรือสถานที่ทำงานไม่น่าอภริมย์ เป็นต้น แต่งานบางอย่าง สบาย แม้รายได้จะน้อยก็ตาม

(3) เพื่อนร่วมงาน ถ้ามีเพื่อนร่วมงานที่ถูกใจแล้ว แม้สิ่งที่จะไม่ค่อยดี เช่น ค่าจ้าง หรือสภาพการทำงาน เป็นต้น เขาก็ยังชอบเพราะมีเพื่อนดี ทำให้ที่ทำงานน่าอยู่ยิ่งขึ้น

(4) หัวหน้างานและฝ่ายจัดการ ผู้บังคับบัญชา หรือนายจ้าง ย่อมมีอิทธิพลต่อคนงาน ไม่น้อย เพราะเป็นผู้มีอำนาจ เป็นผู้กำหนดนโยบาย ถ้าหัวหน้างานหรือฝ่ายจัดการยุติธรรมและเป็น กันเองแล้ว คนงานก็สบายใจ

(5) ความมั่นคงในงาน ถ้าลักษณะงานที่ทำมีความมั่นคง คนเราก็ตั้งใจที่จะทำงาน เพื่อที่จะสร้างตนเองให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพราะเชื่อว่าพอจะเอาเป็นที่พึ่งได้

(6) โอกาสที่จะก้าวหน้าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคนหนุ่มสาว หรือคนฉลาดที่มีการศึกษาดี ถ้าหากเขารู้ว่าเขาไม่มีโอกาสที่จะก้าวหน้าแล้ว เขาก็อาจจะไม่พอใจทำงานนั้นก็ได้

(7) ประชาธิปไตยในงาน คนงานย่อมไม่ชอบกดขี่บังคับ ถ้าเป็นไปได้ ชอบให้มี การปรึกษาหารือ เพราะทำให้เขารู้สึกว่า ได้มีส่วนร่วมในงานของบริษัทด้วย

(8) สิ่งแวดล้อมทางวัตถุ เช่น สี แสง ความร้อน ความเย็น และความชื้นแฉะของที่ ทำงาน ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้คนงานพอใจ หรือไม่พอใจในงานได้เช่นกัน

(9) ความมีระเบียบ หมายถึง องค์กรที่มีระเบียบคงเส้น คงวาหรือ คนงานทุกคนทำงานไปตามระเบียบที่วางไว้

วรูม (Vroom, 1978, p. 97) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย

(1) อายุ อายุจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่เริ่มเข้า ทำงานใหม่ๆ ความพึงพอใจจะมีระดับสูง และค่อยๆ ลดลง จนกระทั่งเข้าสู่อายุ 30 ปี แล้วจึงค่อยๆ เพิ่มขึ้นอีก

(2) ระยะเวลาในการทำงาน ผู้ที่เริ่มเข้าทำงานใหม่ๆ ในช่วงปีแรก ความพึงพอใจใน งานจะมีระดับสูงและค่อยๆ ลดลง แล้วหลังจากนั้นจึงค่อยๆ เพิ่มขึ้นอีก เมื่อระยะเวลาการทำงานอยู่ใน ช่วง 15 ปี ขึ้นไป

(3) ประสบการณ์ในการทำงาน บุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก ทำงาน นานจนมีความรู้ ความชำนาญในงาน จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำมากขึ้นด้วย

(4) ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทาย ความแปลก โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะได้ทำงานนั้นสำเร็จ สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานทั้งสิ้น

(5) ขนาดของหน่วยงาน หน่วยงานที่มีขนาดเล็ก ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่ และมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งได้เร็ว ก็ทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานสูง

(6) การศึกษา

(7) เพศ

จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน เกี่ยวข้องกับค่านิยมของแต่ละบุคคล ที่มีต่อองค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายนอกตัวบุคคลและปัจจัยภายในตัวบุคคล และถ้าหากปัจจัยเหล่านั้นสอดคล้องหรือตอบสนองกับความต้องการของบุคคลได้เพียงพอแล้ว บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และก่อให้เกิดพลังในการทำงานต่อไป

5. บรรยากาศกับความพึงพอใจในงาน

ผลของบรรยากาศองค์การจะทำให้เกิดความแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์การ ได้ 2 ประการใหญ่ ๆ คือความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) นั้น จากผลการศึกษานักวิชาการ พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของคนในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพบว่าบรรยากาศที่มีการปรึกษาหารือกัน มีความเปิดเผยและมุ่งเอาใจใส่ที่พนักงาน จะมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับงานและความพึงพอใจในงาน เป็นผลที่เกิดจากการที่ผู้บริหารแสดงความสนใจห่วงใยต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการร่วมปรึกษา ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนได้รับการยอมรับ จะส่งผลต่อความพึงพอใจในงานด้วย สำหรับด้านการปฏิบัติงาน (job performance) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ซับซ้อนกว่าความพึงพอใจในงาน จากการศึกษาของลิตวิน และสทริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1986, p. 90) พบว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงาน และบรรยากาศแบบเผด็จการ (authoritarian climates) ซึ่งรวมอำนาจในการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานถูกควบคุมโดยระเบียบ และวิธีการที่วางไว้ ไม่เพียงแต่นำไปสู่ผลงานต่ำ (low productivity) แต่ยังมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจและความคิดริเริ่มต่ำ และทัศนคติต่อกลุ่มงานเป็นไปในทางลบ ในทางตรงข้ามบรรยากาศที่มีความเป็นมิตรกัน ฉันทที่พี่น้อง (affiliative climate) ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานสูง ทัศนคติต่อกลุ่มงานเป็นไปในทางบวก แต่การปฏิบัติงานก็ยังคงอยู่ในระดับต่ำ (สมยศ นาวิการ และ ศุภศิริ รุมาคม , 2520, หน้า 86)

ไมเนอร์ (Miner, 1973, p. 106) มีความเห็นว่าคนที่คนงานลาออก โอนย้ายไปจากองค์กร เมื่อพิจารณาแล้ว จะเห็นว่าคนงานเหล่านั้นมีแนวโน้มที่จะไม่พอใจในสิ่งต่างๆ เช่น ระบบการบริหารงาน สภาพการทำงาน บำเหน็จบำนาญ นโยบายของบริษัท การทำงานนอกเวลา เพื่อนร่วมงานและที่ทำงาน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยของบรรยากาศองค์กร

6. วิธีการเสริมสร้างความพึงพอใจ

ในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจได้มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ ถ้าหน่วยงานใดมีการจูงใจดีหน่วยงานนั้นก็จะมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจมากด้วย (อำพัน ไชยทองศรี, 2530, หน้า 38) ได้เสนอแนะวิธีการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเน้นถึงการตอบสนองความต้องการของบุคคลในหน่วยงานดังต่อไปนี้

(1) ต้องรู้และเข้าใจในความสามารถของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน เพื่อจะได้จัดงานได้ถูกต้องเหมาะสมตลอด

(2) สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน

(3) การมอบหมายงานจะต้องชัดเจน

(4) มีเทคนิคในการควบคุมงาน

(5) ให้ทุกคนได้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

(6) จัดงานที่ทำท่ายและริเริ่มงานใหม่ๆ ให้ทำเสมอ

(7) กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอนและมีระยะเวลาานพอสมควร เพื่อเป็นการลดความเบื่อหน่ายในการทำงาน

(8) ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี

(9) บริหารด้วยความเที่ยงธรรม

(10) ให้ทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี

(11) ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

(12) ยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น

(13) ให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของคณะ

(14) จัดสวัสดิการต่างๆ ภายในองค์กร

ดังนั้น การจะสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นกับบุคคลนั้น ผู้บริหารควรจัดให้มีระบบการบริหารที่เป็นธรรมและมีมาตรฐาน ทำให้ทุกคนมีโอกาสได้รับการตอบสนองความต้องการ ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้เสมอภาคกัน และส่งเสริมให้มีแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานระยะยาวและต่อเนื่อง ไม่เพียงเท่านั้น ควรได้หมั่นตรวจสอบสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ หากสภาพจิตใจในการทำงานลดลง ความพึงพอใจในงานก็จะลดลงด้วย

เมื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในหน่วยงานแล้ว ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน จะแสดงพฤติกรรมออกมาให้เห็นได้ ดังนี้

(1) มีความเอาใจใส่ต่องาน ขยัน ติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ เมื่อพบข้อบกพร่องเสียหายก็พยายามแก้ไข หรือริบหรี่ใจให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

(2) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ขอมเสียสละเวลา และความสุส่วนตัวเพื่องาน โดยไม่ต้องชักชวนหรือขอร้อง

(3) มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่แตกแยกเป็นก๊กเป็นเหล่า

(4) ไม่ขาดหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็น มีความสบายใจที่ได้มาทำงานและอยู่ร่วมกับเพื่อนฝูง

7. การวัดความพึงพอใจในงาน (measuring job satisfaction)

การวัดความพึงพอใจควรวัดเพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์อย่างน้อย 6 ข้อ คือ

7.1 เพื่อวินิจฉัยแหล่งปัญหาขององค์กร

7.2 เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาการผลิตในทางอ้อม เช่น การลาออก การเปลี่ยนงาน และงานที่ด้อยคุณภาพ

7.3 เพื่อประเมินผลกระทบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

7.4 เพื่อกระตุ้นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับพนักงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม

7.5 เพื่อทราบถึงระดับความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้แก่องค์กร

7.5 เป็นเครื่องชี้วัดถึงประสิทธิภาพของระบบรางวัลที่องค์กรมีต่อพนักงาน

ซึ่งการวัดความพึงพอใจในงานนั้นทำได้หลายวิธี เช่น ใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกตพฤติกรรม ศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ เลือกเหตุการณ์สำคัญมาศึกษา (critical incidents) การจะเลือกวิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับจำนวนประชากร แต่ละวิธีนั้นมีจุดอ่อนด้วยกัน ทั้งนี้ ในทางปฏิบัติส่วนใหญ่จะใช้แบบสอบถาม ในการวัดความพึงพอใจ (Thiry & Koopman Iwema, 1984, p. 160)

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 154) กล่าวไว้สรุปได้ว่า นักจิตวิทยาได้สร้างแบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน ตามนิยามที่วัด และตามจุดมุ่งหมายของการวัด การแบ่งแบบวัดจึงมีหลายลักษณะ ดังนี้

(1) การแบ่งแบบวัดเป็นลักษณะข้อความที่ถาม มี 2 ลักษณะ คือ

(1.1) แบบสำรวจปรนัย (objective survey) เป็นแบบวัดที่เป็นคำถามและคำตอบตามที่ตนเองมีความคิดเห็นและความรู้สึก ข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลที่สามารถวิเคราะห์ด้วยเชิงปริมาณ

(1.2) แบบสำรวจเชิงพรรณนา (descriptive survey) เป็นแบบสอบถามที่ผู้ตอบตอบด้วยคำพูดและข้อเขียนของตนเอง เป็นแบบสัมภาษณ์หรือคำถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบตอบโดยอิสระ ข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ

(2) แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน แบ่งตามคุณลักษณะของงาน

(2.1) แบบวัดความพึงพอใจงานโดยทั่วไป เป็นแบบวัดที่วัดความพึงพอใจของบุคคลที่มีความสุขอยู่กับงาน โดยส่วนรวม

(2.2) แบบวัดความพึงพอใจงานเฉพาะด้าน เป็นการศึกษาถึงความรู้สึกชอบพอและความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่องานเฉพาะด้าน เช่น รายได้ ความมั่นคง มิตรภาพ สัมพันธภาพ ผู้บังคับบัญชา และความก้าวหน้า เป็นต้น

จากแนวคิดในเรื่องปัจจัย หรือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของนักวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่จะมีแนวคิดคล้ายคลึงกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคัดเลือกแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) อันเป็นแนวคิดที่นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นว่าเหมาะสม และสอดคล้องกับความเป็นจริงในสาขาวิชาชีพพยาบาลมาใช้เป็นปัจจัยในการทำการวิจัยครั้งนี้ ทั้งสิ้น 12 ประการ ดังต่อไปนี้

- (1) ความสำเร็จของงาน
- (2) การยอมรับนับถือ
- (3) ลักษณะของงาน
- (4) ความรับผิดชอบ
- (5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- (6) การมีโอกาสดำเนินการความรู้ความสามารถ
- (7) นโยบายและการบริหาร
- (8) การควบคุมบังคับบัญชา
- (9) สัมพันธภาพในการทำงาน
- (10) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- (11) ความมั่นคงในงาน
- (12) เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน

งานการพยาบาลสูติศาสตร์ – นรีเวชวิทยา

งานการพยาบาลสูติศาสตร์ – นรีเวชวิทยา โรงพยาบาลศิริราช ประกอบด้วยหอผู้ป่วย จำนวน 15 หอผู้ป่วย และหน่วยงานจำนวน 5 หน่วยงาน มีจำนวนเตียงผู้ใหญ่ จำนวน 271 เตียง เตียงทารกจำนวน 144 เตียง ซึ่งมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่งานการพยาบาลสูติศาสตร์ – นรีเวชวิทยา แบ่งได้ดังนี้คือ พยาบาลจำนวน 315 คน ผู้ปฏิบัติงานพยาบาลจำนวน 267 คน เสมียนจำนวน 19 คน และคนงานจำนวน 96 คน มีขอบเขตการบริการดูแลรักษาผู้ป่วยทางสูติกรรมและนรีเวชกรรม ตลอดจนการบริบาลทารกแรกเกิด รวมทั้งเป็นแหล่งศึกษา ค้นคว้าวิจัยและการฝึกปฏิบัติต่าง ๆ เจ้าหน้าที่พยาบาลต้องปฏิบัติงานภายใต้กฎระเบียบต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน

ลักษณะงานในองค์การพยาบาลเป็นการให้บริการแก่ผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง โดยการเน้นการให้บริการแบบผสมผสานครอบคลุมบทบาททั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสภาพ รวมทั้งการประเมินภาวะสุขภาพของประชาชน การแก้ไขปัญหาสุขภาพร่วมกับชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดี สามารถดูแลตนเองและครอบครัวได้อย่างเหมาะสมเมื่อมีการเจ็บป่วย ซึ่งองค์การพยาบาลโดยทั่วไปมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การให้บริการการพยาบาลที่มีคุณภาพแก่ผู้รับบริการ ดังนั้นในการปฏิบัติการจึงให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น บุคลากรทุกคนภายในองค์การต้องร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ มีความรู้สึกเป็นสุขในการทำงาน มีความสุขที่เป็นสมาชิกขององค์การ มีความภาคภูมิใจในชื่อเสียงขององค์กร และมีความสุขทั้งกายและใจที่ได้ทำงานอยู่ในองค์การ ซึ่งในอดีตผู้ที่เข้ามาในวิชาชีพพยาบาล ล้วนมีความศรัทธามุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานพยาบาล ด้วยความสามารถของตนเอง เพื่อคงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีของความเป็นพยาบาล ตามที่สังคมคาดหวังและให้การยกย่อง โดยไม่คำนึง ถึงผลตอบแทนที่ได้รับ แต่ปัจจุบันสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป ทำให้ค่านิยมและเจตคติของพยาบาลเปลี่ยนแปลงไป ส่วนหนึ่งของผู้ที่เข้ามาในวิชาชีพพยาบาลก็เพื่อต้องการมีงานทำที่มั่นคง แม้ว่าเจตคติที่มีต่อวิชาชีพจะดีหรือไม่ก็ตาม ยังมีระยะเวลาปฏิบัติงานในวิชาชีพนานเท่าใด ก็ยังมีความกระตือรือร้นลดลง เบื่อหน่าย มีความพึงพอใจในงานลดลง (สุจิตรา วราอัสวปกติ, 2539 หน้า 63 อ้างถึงใน จิราพรธม ปุ่นเอื้อง, 2543, หน้า 2) ซึ่งการวิจัยของทัศนยา บุญทอง และคณะ (2537, หน้า 24 อ้างถึงใน จิราพรธม ปุ่นเอื้อง, 2543, หน้า 2) พบว่า ความท้อแท้เบื่อหน่ายเป็นสาเหตุให้พยาบาลลาออกจากงาน ร้อยละ 18.5 จากการศึกษาสาเหตุที่ทำให้พยาบาลต้องการลาออกของวิมลมาศ ปันยารชุน และประไพวรรณ ด่านประดิษฐ์ (2539, หน้า 82) พบว่า พยาบาลมากกว่า ร้อยละ 50 ต้องการลาออกจากงาน เนื่องจากงานมีโอกาสด้านหน้าน้อย งานเสี่ยงต่อการติดโรค

ได้ง่าย งานหนักเกินไปเมื่อเทียบกับวิชาชีพอื่น เงินเดือนน้อย และพยาบาลร้อยละ 46.7 คาดว่า ภายหลังจากออกจากการพยาบาล จะเปลี่ยนอาชีพไม่ปฏิบัติหน้าที่พยาบาล และจากผลการวิจัย ของสมใจ ศิระกมล และคณะ (2541, หน้า 48) พบว่า พยาบาลประจำการมีความเหนื่อยหน่ายด้าน ความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับปานกลาง ซึ่งส่งผลให้โรงพยาบาลเกิดการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และขาดการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประภาพร เมืองแก้ว (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจใน งานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ โรงพยาบาลชุมชนในเขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ โรงพยาบาลชุมชนในเขต 1 ประชากรที่ศึกษาคือ เจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพโรงพยาบาลชุมชน ในเขต 1 จำนวน 97 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการถดถอยพหุแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ มีความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง (ร้อยละ 82.5) โดยมีความพึงพอใจในงานมากที่สุดด้านลักษณะงาน และด้านสัมพันธภาพ ในการทำงาน ($\bar{X} = 14.7$ และ 14.3 ตามลำดับ) และมีความพึงพอใจในงานน้อยที่สุดด้าน ความก้าวหน้าและด้านการปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X} = 11.8$ และ 11.4 ตามลำดับ) ปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพคือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ ฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งสามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 46.0 มิติบรรยากาศองค์การ ที่มีความเหมาะสมมากที่สุดคือมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ($\bar{X} = 16.2$) มิติที่มีความเหมาะสม ต่ำสุด คือ มิติรางวัลและมิติความเสี่ยง ($\bar{X} = 13.7$ และ 13.2 ตามลำดับ)

เอียดศิริ เรืองภักดี (2543, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมิน ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 226 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ มีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 81.9 โดยมีความพึงพอใจสูงสุดใน

ด้านลักษณะงาน มีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ผลการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา ระดับ (ซี) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ พฤติกรรมผู้นำและกระบวนการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ได้แก่ การวางแผน การอำนวยความสะดวก พฤติกรรมผู้นำและเงินเดือน โดยอธิบายได้ร้อยละ 50.9

จริยา เฟ็งมีศรี (2543, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในสถานีนามัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในสถานีนามัย กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพในสถานีนามัย จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพในสถานีนามัยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง วุฒิการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางตรงข้ามกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านบริหาร แรงจูงใจของพยาบาลวิชาชีพในสถานีนามัยอยู่ในระดับสูง และแรงจูงใจในเรื่องการยอมรับนับถือ โอกาสก้าวหน้า การพัฒนาตนเอง ความสำเร็จในงาน และลักษณะงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ โอกาสก้าวหน้า ความสำเร็จในงาน การพัฒนาตนเอง และลักษณะงาน โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในสถานีนามัย ได้ร้อยละ 51.83 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในครั้งนี้ คือ หากมีการสนับสนุนให้มีพยาบาลวิชาชีพในสถานีนามัย ควรให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้นและต่อเนื่อง

จิราพรรณ ปูนเอื้อง (2543, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดชัยนาท มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดชัยนาท และหาความสัมพันธ์ของลักษณะงานพยาบาล การทำงานเป็นทีมกับความพึงพอใจในงานของพยาบาล ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล จากพยาบาลวิชาชีพ 127 คน และพยาบาลเทคนิค 30 คน รวมทั้งสิ้น 157 คน

ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลในโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดชัยนาท มีอายุโดยเฉลี่ย 31 ปี ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี และเป็นพยาบาลวิชาชีพ ร้อยละ 80.3 เป็นข้าราชการระดับ 6 มากที่สุด ร้อยละ 27.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดชัยนาทโดยเฉลี่ย 7 ปี 5 เดือน ในภาพรวมพยาบาลมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50.0) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พยาบาลมีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ สภาพการทำงาน (ร้อยละ 53.3) นโยบายและการบริหาร (ร้อยละ 52.6) การนิเทศงาน (ร้อยละ 44.7) เงินเดือนและสวัสดิการ (ร้อยละ 42.8) ความก้าวหน้า (ร้อยละ 42.1) และการยอมรับนับถือ (ร้อยละ 37.5) การรับรู้ลักษณะงานพยาบาลโดยรวมแล้วอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50.7) โดยมีการรับรู้ในด้านการได้รับข้อมูลป้อนกลับจากบุคคลอยู่ในระดับต่ำถึงร้อยละ 52.0 และลักษณะงานพยาบาลมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .01$) ส่วนการทำงานเป็นทีมของพยาบาลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน (ร้อยละ 41.4) ซึ่งพยาบาลส่วนใหญ่ยังให้ความไว้วางใจกันอยู่ในระดับต่ำถึง ร้อยละ 46.1 และพบว่า การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p = .000$) จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุ พบว่า ความตั้งใจจริงในการทำงานร่วมกัน ให้บรรลุผลสำเร็จ ความเป็นอิสระ การได้รับข้อมูลป้อนกลับจากบุคคล การอ้างถึงผลงาน และการพึ่งพาอาศัยกัน เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจในงาน ได้ถึง ร้อยละ 68.9 จึงควรเสริมสร้างให้พยาบาลมีความตั้งใจทำงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน มีการให้ข้อมูลป้อนกลับจากบุคคลในทางที่สร้างสรรค์ เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน อ้างถึงผลงานที่ดี มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น และสนับสนุนให้มีการพึ่งพาอาศัยกันภายในทีมพยาบาล นอกจากนี้ควรจะทำให้การยอมรับนับถือและส่งเสริมความก้าวหน้าของพยาบาล ปรับปรุงนโยบายและการบริหารงาน การนิเทศงาน และสภาพการทำงาน

รุ่งนภา พูนนารถ (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพญาไท 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในด้านปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะของงาน และความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพญาไท 2 ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์หาตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงพยาบาลพญาไท 2 มาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 230 คน ทำการวัดคุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในงานโดยใช้แบบสอบถาม

ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพญาไท 2 มีคุณลักษณะของงานในทุกมิติ รวมถึงความพึงพอใจในงานรายองค์ประกอบ และความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจในงานโดยรวม ในกรณีที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคลนั้น ได้แก่ ปัจจัยเพียงประการเดียว คือ ระยะเวลาที่ทำงาน ($r = 0.15$; $p < 0.05$) ส่วนคุณลักษณะของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานในทุกมิติ (r อยู่ระหว่าง 0.27-0.42 ; $p < 0.05$) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจในงานโดยรวม ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ของครอบครัว จำนวนผู้อยู่ในความอุปการะและการอบรม ($p > 0.05$) นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่มีความสามารถในการทำนายความพึงพอใจในงานโดยรวมของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพญาไท 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ตัวแปรที่มาจากคุณลักษณะของงาน ได้แก่ ความหลากหลายทักษะ ผลสะท้อนกลับจากงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน ซึ่งสามารถอธิบายความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 25.99

สุกัญญา ฉัตรแก้ว (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลราชวิถี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลราชวิถี กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 347 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย

ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 97.7 มีอายุ 26-30 ปี ร้อยละ 30.3 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 65.7 และยังปฏิบัติงานเข้าเวรเข้า-บ่าย-ดึก ร้อยละ 71.9

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยภายในและภายนอก พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของปัจจัยภายใน พบว่า มีความพึงพอใจในความสามารถในการทำงาน และความรับผิดชอบในการทำงานอยู่ในระดับสูง สำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย ความสำเร็จในการทำงาน ความคิดริเริ่ม และความมีอิสระในการทำงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของปัจจัยภายนอก พบว่า มีความพึงพอใจในกิจกรรมระหว่างการทำงาน สถานภาพทางสังคม การบริการสังคม และระเบียบวินัยในการทำงาน อยู่ในระดับสูง ส่วนความมีอำนาจหน้าที่ในส่วนของงานของตน ความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทน นโยบายและการปฏิบัติตน ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน การยอมรับนับถือ ความมั่นคงในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานและสวัสดิการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ศิริรัตน์ นิตยสุทธิ (2542, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ลักษณะระบบบริหารจัดการกับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะระบบบริหารจัดการ กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท จำนวน 195 คน ผลการวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานด้านความพึงพอใจภายในอยู่ในระดับสูง และด้านความพึงพอใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง ลักษณะระบบบริหารจัดการพยาบาลมีความคิดเห็นว่า อยู่ในระบบที่ 3 (การปรึกษาหารือ) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า การศึกษาต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลด้าน โอกาสใช้ความสามารถ การอบรมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้าน โอกาสพัฒนาตน ด้านการได้รับความสำเร็จในงาน ด้านรายได้ ประโยชน์และบริการ ส่วนเหตุผลการเข้าสู่วิชาชีพมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้าน โอกาสพัฒนาตน ลักษณะระบบบริหารจัดการในทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลทุกด้าน

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ได้ข้อสรุปว่า การศึกษาถึงความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ทั้งทางด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ เพราะงานที่น่าพึงพอใจนั้นเป็นสิ่งปรารถนาของมนุษย์และมีความหมายต่อชีวิต ทำให้ชีวิตมีคุณค่า บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แต่ความไม่พึงพอใจในการทำงานจะนำไปสู่ปัญหาด้านอารมณ์ จิตใจ เชื่อมโยงไปถึงอาการป่วยไข้ทางกายด้วย