บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยจะได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

1. ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ทฤษฎีพื้นฐานในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีปฏิกริยาชอบพอใจในการทำงาน ความรู้สึกเต็มใจ มีผู้ให้ความหมายหลายทัศนะ ดังนี้

มนูญ ตนะวัฒนา (2521, หน้า 187) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของขวัญในการทำงาน เป็นผลที่เกิดจากการมีทัศนคติต่าง ๆ ตามความรู้สึกในวงแคบ ทัศนคตินี้เกิดจากลักษณะของงานและองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง การควบคุมดูแล ความแน่นอนในการจ้าง สภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้า การยอมรับในความสามารถ การประเมินผลการทำงานอย่างยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคมและการชำระสะสางความทุกข์ให้ได้ทันท่วงที

สุรเชษฐ์ ธีระมณี (2534, หน้า 100) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานคือ เจตคติที่เป็นบวกต่องาน ทำให้ผู้ทำงานไม่รู้สึกห่างเหิน หรือหลีกหนีจากงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 143) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนทำให้เกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน สภาพความรู้สึกทางด้านจิตใจ ความรู้สึกชอบ ทำให้มีความสุขในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับ

2. ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน มีความสำเร็จของงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร อีกด้วย ความพึงพอใจยังทำให้บุคคลเกิดความสุขในการทำงาน ทำให้คนมีขวัญกำลังใจ เห็นคุณค่าของตนเองทำให้ชีวิตมีความสุข และการรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงานได้อีกด้วย

ถ้าหากหน่วยงานใด เห็นความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับคนในหน่วยงาน ความพึงพอใจจะช่วยเสริมความรู้สึกอันมีคุณค่าให้คนทำงาน เป็นแรงหนุนให้คนตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ มีความสุขในการทำงาน มีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงาน แม้ว่างานนั้นจะยุ่งยากมากก็ตาม ทำให้สามารถลดโอกาสการเป็นปฏิปักษ์ต่องานลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสาย มีความรับผิดชอบและอุทิศเวลาให้แก่งาน สิ่งที่มักจะพบอยู่เสมอ คือ ผู้ที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มักจะคิดปรับปรุงงานของตนเองทำงานอย่างสนุกสนาน มีความภักดีต่อหน่วยงานสูง (ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2523, หน้า 59)

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับปัจจัย 3 ประการ Harell (1972, p.260 - 274 อ้างใน พิมลรัตน์ ธนรัตนพิมลกุล, 2541) ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personnel Factors) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวที่เกี่ยวข้องคือ ด้านประสบการณ์ เพศ อายุ เวลาในการทำงาน เชาวน์ปัญญา การศึกษา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน

2. ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) ได้แก่ ลักษณะของงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน มาตรฐานในการปฏิบัติงานมีความชัดเจน

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ได้แก่ ความมั่นคงในงาน โอกาสความก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบงาน การนิเทศงาน การสื่อสาร และความศรัทธาในตัวผู้บริหาร

การที่จะสร้างให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น เป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก เพราะในระบบราชการและสภาพสังคมปัจจุบัน มีสิ่งมากระทบมากมายที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหน่วยงานแต่ละองค์กรว่าการตอบสนองตามที่บุคคลต้องการจะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น ความพึงพอใจจึงมีผลโดยตรงต่อการงานทุกอาชีพ เพราะความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคล ในลักษณะชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจต่อสิ่งนั้น ถ้าบุคคลรู้สึกว่าสิ่งใดมีประโยชน์ก็จะเกิดความรู้สึกชอบสิ่งนั้น

4. ทฤษฎีพื้นฐานในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ได้มีผู้กล่าวไว้ในหลายทัศนะ และนับว่ามีส่วนสัมพันธ์กับแรงจูงใจต่าง ๆ ซึ่ง (McCormick อ้างในประพัทธ์ กิติรส, 2541, หน้า 18) กล่าวว่าความพึงพอใจเป็นสิ่งตอบสนองความชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมการจูงใจอย่างหนึ่ง และทฤษฎีการจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการแสวงหาสิ่งตอบสนองความต้องการ การศึกษาทฤษฎีการจูงใจจึงเป็นรากฐานสำคัญของการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีทฤษฎีที่สำคัญคือ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ (Maslow's Need Hierarchy) ซึ่งได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้น คือ

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Psysiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็จะดำรงอยู่ไม่ได้ ซึ่งในทุกองค์การจะตอบสนองความต้องการนี้โดยการจ่ายค่าจ้างให้แก่คนงาน

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองป้องกันภัยต่าง ๆ ก็จะเข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น ความปลอดภัย ซึ่งในองค์การนั้น ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นสิ่งสำคัญต่อขวัญกำลังใจของคนงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) เมื่อความต้องการในสองระดับได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการมีส่วนร่วมในสังคม ความต้องการความรักมิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน ก็จะเข้ามาแทนที่โดยองค์การสามารถจะตอบสนองความต้องการของคนงานโดยการให้เข้ามีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

ขั้นที่ 4 ความต้องการยกย่องในสังคม (Esteem of Egoistic Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถ ความสำเร็จ และความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม เพื่อให้คนอื่นยอมรับนับถือ การได้รับตำแหน่งสูง ๆ ในองค์การหรือการได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ จึงเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการส่วนนี้ได้

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-realization เป็นความต้องการขั้นสูง ที่คนส่วนมากนึกอยากจะได้แต่ไม่สามารถเสาะหาได้ ฉะนั้นการที่บุคคลใดสามารถบรรลุความต้องการในขั้นนี้ได้จึงได้รับการยกย่องเป็นพิเศษ

2.ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานของ (Herzberg, อ้างใน สมควร ทรัพย์บำรุง, 2534, หน้า 27.) ซึ่งเป็นปัจจัยการจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าทุก ๆ คน มีความต้องการพื้นฐาน 2 ลักษณะ

1.ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับเรื่องงานโดยตรงเป็นสิ่งจูงใจบุคคล ให้มีความตั้งใจทำงานก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน (achievement) การยอมรับนับถือ (recognition) ความรับผิดชอบ (responsibility) ความก้าวหน้าและลักษณะของงาน (advancement and growth) และลักษณะงานที่ปฏิบัติ (work itself) ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความสำเร็จในงาน หมายถึง การที่บุคคลใช้พลังความสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ ใช้สติปัญญาจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีผลสำเร็จที่เกิดขึ้นทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ เกิดความพึงพอใจ เมื่อบุคคลได้รับรู้ถึงความสำเร็จของตนเอง ก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

1.2 การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นในสังคม โดยการรับรู้จากพฤติกรรมที่กลุ่มแสดงออกในรูปของการยกย่อง ชมเชย การเลื่อนขั้นเงินเดือน การประกาศเกียรติคุณรางวัลที่เป็นสิ่งของหรือการแสดงออกอื่น ๆ

1.3 ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความรับผิดชอบต่องานที่ท้าทายความสามารถ งานใหม่ ๆ ที่ไม่ใช่งานประจำ รวมถึงการได้รับอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

1.4 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การได้รับโอกาสก้าวหน้า ได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะในการทำงานเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.5 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึงลักษณะงานที่น่าสนใจ งานที่ไม่จำเจ งานที่ท้าทายความสามารถจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสังสรรค์ งานที่น่าสนใจมีความแปลกใหม่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีโอกาสที่จะได้เรียนรู้ และศึกษาอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน งานที่มีความหลากหลายพอประมาณ และงานที่มีความเป็นอิสระ จะสร้างความพึงพอใจในงานได้สูงที่สุด

2.ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ทำหน้าที่ค้ำจุนไม่ให้เกิดความท้อถอยไม่อยากทำงานและยังป้องกันไม่ให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้นำไปสู่ความรู้สึกไม่พึงพอใจแต่มิได้ช่วยให้เกิดความพึงพอใจมากนัก ปัจจัยนี้ได้แก่ นโยบายการบริหารงาน (company policy and administration) การนิเทศ (supervision) เงินเดือน (salary) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (interpersonal relationship) สภาพแวดล้อมการทำงาน (work condition) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (security) และสถานภาพของอาชีพ (professional status) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 นโยบายการบริหารงาน ได้แก่ การวางแผนการบริหารงานขององค์การที่มีความชัดเจน การติดต่อสื่อสารเอื้อต่อการประสานงานและการปฏิบัติงาน นโยบายการบริหารเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

2.2 การนิเทศ ได้แก่ ลักษณะการนิเทศการบังคับบัญชาในการดำเนินงานที่มีความยุติธรรม มีความโอบอ้อมอารีและเป็นผู้ให้การปรึกษาที่ดี จะช่วยลดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่เพียงแต่มีหน้าที่ควบคุมดูแลให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีวิธีการที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจและเต็มใจทำงานจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

2.3 เงินเดือน ได้แก่ รายได้ประจำเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจในงานมาก เพราะสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้หลายประการ

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานรวมทั้งการติดต่ออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานเป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน

2.5 สภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น บรรยากาศ แสง เสียง ห้องพักผ่อน ตารางเวลาการทำงาน ความสะอาดของสถานที่ รวมถึงการจัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพร้อมที่จะใช้ได้ตลอดเวลา

2.6 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์การ ความมั่นคงตลอดอายุการทำงาน ลักษณะงานที่ไม่เสี่ยงต่ออันตรายมากเกินไป ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ถ้าขาดความมั่นคงในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความไม่พึงพอใจในงาน

2.7 สถานภาพของวิชาชีพ หมายถึง สถานภาพของวิชาชีพ องค์ประกอบของวิชาชีพที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและความมีเอกสิทธิ์ของวิชาชีพ การเป็นที่ยอมรับของสังคมและมีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับวิชาชีพอื่น สถานภาพของวิชาชีพนอกจากจะขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาความสำคัญแล้ว ยังขึ้นอยู่กับบุคคลอื่นในสังคมเป็นผู้ตัดสินด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานจะให้ความสำคัญของสถานภาพของวิชาชีพแตกต่างกัน ถ้าสถานภาพของวิชาชีพอยู่ในระดับต่ำก็เป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

โดยสรุปปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพราะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความต้องการที่จะปฏิบัติงาน มีความชื่นชอบงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและมีผลต่อการปฏิบัติงาน บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในงานเมื่อได้รับความสำเร็จจากการทำงาน ได้รับการยอมรับนับถือ ได้รับการไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่ท้าทายความสามารถ มีความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานและงานที่ปฏิบัติมีลักษณะที่น่าสนใจ ส่วนปัจจัยค้ำจุน ไม่ได้ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานโดยตรง แต่เป็นส่วนส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ถ้าปัจจัยค้ำจุนไม่เพียงพอ

หรือไม่ตรงกับความต้องการ ก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน เมื่อนโยบายการบริหาร การนิเทศ เงินเดือน สัมพันธภาพกับบุคคลอื่น สภาพการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน สถานภาพทางวิชาชีพมีความเหมาะสม และได้การเอาใจใส่อย่างดีจะทำให้ความไม่พึงพอใจในงานลดลง แต่ก็ไม่ได้ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน อย่างไรก็ดีผู้บริหารควรได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน เพราะอาจจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์การ

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow กับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg จะเห็นได้ว่าทฤษฎีทั้งสองมีความสัมพันธ์ ซึ่งหากจะเปรียบเทียบแล้ว ปัจจัยค้ำจุนของ Herzberg เปรียบได้กับความต้องการระดับต้นของ Maslow ส่วนปัจจัยแรงจูงใจก็เปรียบได้กับความต้องการระดับสูงของ Maslow ดังแสดงในการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow กับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (นิราศ วัฒนานิวัติ, 2530, หน้า 32)

Maslow	Herzberg
ความต้องการระดับต้น	**ปัจจัยค้ำจุน**
- ความต้องการทางด้านร่างกาย	- เงินเดือน
- ความต้องการความปลอดภัย	- สภาพที่ทำงาน
- ความต้องการทางด้านสังคม	- การบังคับบัญชา
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	
- นโยบายและการบริหารงาน	
ความต้องการระดับสูง	**ปัจจัยแรงจูงใจ**
- ความต้องการได้รับการยกย่อง	- ความสำเร็จ
- ความต้องการความสมหวังในชีวิต	- การยอมรับนับถือ
	- ลักษณะงานที่พอใจ
	- ความรับผิดชอบ
	- ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในด้านการบริหารและธุรการ ส่วนใหญ่มีฐานะเป็นข้าราชการชั้นผู้น้อย ไม่ได้ปฏิบัติงานหลัก ด้านการเรียนการสอน หรือการวิจัย อันเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจจะถูกมองข้ามไป ดังนั้นหากได้รับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน และได้รับการตอบสนองปัจจัยค้ำจุน เป็นที่พอใจ เขาก็จะปฏิบัติงานได้อย่างพึงพอใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิรพรต หุ่นเจริญ (2525) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครึ่งหนึ่งของจำนวนข้าราชการในแต่ละหน่วยงาน ขนาดตัวอย่างรวม 522 คน เป็นข้าราชการสาย ก 180 คน สาย ข 76 คน และสาย ค 266 คน พบว่า ข้าราชการทั้ง 3 สายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยสาย ก มีคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุด รองลงมาคือ สาย ข และสาย ค ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่าคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ก กับ สาย ค ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของข้าราชการแต่ละสายเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่คะแนนเฉลี่ยต่ำสุดสำหรับข้าราชการสาย ก เป็นปัจจัยด้านความก้าวหน้าในฐานะและตำแหน่ง ส่วนข้อที่คะแนนเฉลี่ยต่ำสุดสำหรับข้าราชการ สาย ข และสาย ค เป็นปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

เดช กาญจนางกูร (2525) ได้ศึกษาความพอใจในงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอาจารย์จากคณะต่าง ๆ ในฝั่งเชิงดอย คือ คณะเกษตรศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิจิตรศิลป์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะสังคมศาสตร์ รวม 260 คน พบว่า อาจารย์มีความพอใจในงานในระดับ ปานกลาง โดยพอใจต่อปัจจัย 6 ประการคือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน สถานภาพ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน และการบังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่อาจารย์ไม่พอใจมี 4 ประการ คือ สวัสดิการ นโยบายและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย สภาพสิ่งแวดล้อมของที่ทำงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามลำดับ

จีรภรณ์ กาญจนไพบูลย์กุล (2526) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งสุ่มมาจากบุคลากรในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่บุคคล เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี และเจ้าหน้าที่พัสดุจาก 4 สถาบันคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย สถาบันละ 100 คน และจากวิทยาลัยการค้า 68 คน รวม 368 คน พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษามีความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอต่อสภาพการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชามากที่สุด แต่มีความพึงพอใจต่อสภาพการทำงานในด้านความมั่นคงปลอดภัยและความก้าวหน้าน้อยที่สุด

วันชัย วิเศษสุวรรณ (2527) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการฝ่ายงานบริหารและธุรการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จากประชากรซึ่งเป็นข้าราชการสาย ค จากวิทยาเขตทั้ง 8 ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวม 388 คน และใช้ความรู้สึกของข้าราชการต่อปัจจัย 10 ประการ เป็นเครื่องชี้ความพึงพอใจในการทำงาน โดยปัจจัยที่มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานและเมื่อจัดกลุ่มข้าราชการตามตัวแปร เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน เพศ หรือวุฒิการศึกษา แล้วเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานระหว่างกลุ่มจำแนกตามตัวแปรแต่ละด้าน พบว่าไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

ปิยพงศ์ มณีศรี (2531) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสาย ค มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่าความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสาย ค ไม่ว่าจะพิจารณาทั้งมหาวิทยาลัย หรือจะจำแนกตามวิทยาเขต เพศ วุฒิการศึกษา หรือประสบการณ์ในการทำงานล้วนอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มแล้วพบว่ากลุ่มข้าราชการสาย ค ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปี ขึ้นไป มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่ากลุ่มข้าราชการสาย ค ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 -10 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และกลุ่มข้าราชการสาย ค ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 -10 ปี ก็มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่ากลุ่มข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1- 5 ปี

ณรงค์ เขื่อนเพชร (2534) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายธุรการที่สังกัดคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าข้าราชการฝ่ายธุรการสังกัดคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีขวัญอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบแล้วปรากฏว่ามีขวัญเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานและขวัญเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยอยู่ในระดับปานกลางถึงดี แต่มีขวัญเกี่ยวกับองค์ประกอบอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายคณะพบว่าข้าราชการฝ่ายธุรการสังกัดคณะเกษตรศาสตร์ คณะเทคนิคการแพทย์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย มีขวัญอยู่ในระดับปานกลางถึงดี ส่วนข้าราชการฝ่ายธุรการสังกัดคณะอื่น ๆ มีขวัญอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบในแต่ละคณะพบว่าโดยส่วนใหญ่มีขวัญอยู่ในระดับปานกลางถึงดี

สุรพงศ์ เจริญพรรณ (2537) ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรกองกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยทำการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการและลูกจ้างประจำกองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจด้านบรรยากาศในการทำงานมากที่สุด รองลงมาคือ ลักษณะงาน การกำกับดูแล การพัฒนาตนเอง สถานที่ทำงาน มีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้านค่าตอบแทนและความมั่นคงในการทำงานจากการเปรียบเทียบประเภทบุคลากร ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่ามีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันแต่มีแนวโน้มว่าข้าราชการมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าลูกจ้างประจำ บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5-10 ปี และน้อยกว่า 5 ปี

จากผลงานการศึกษาและวิจัยที่นำมากล่าวไว้ ชี้ให้เห็นว่าในการทำงานนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความก้าวหน้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานนั้น ผู้บริหารจึงควรยึดถือเป็นแนวทางในการสร้างแรงกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงาน มีขวัญกำลังใจ และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น