

ความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทน หัวหน้างาน ลักษณะของงานและความพึงพอใจในงาน

นางสาวกชกร สวัสดิ์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาช่วงอายุของพนักงานว่ามีผลต่อความพึงพอใจในงานหรือไม่ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านรางวัลและการยอมรับ ปัจจัยด้านหัวหน้างานและปัจจัยด้านงานที่ทำ ที่มีผลต่อความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพฯ เขตบางนา พนักงานทั้งหมด 553 คน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม (google form) หลังจากนั้นวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviations) One Way ANOVA และความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นกับตัวแปรตามด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20 - 30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท อายุงาน 4-6 ปี เป็นส่วน โรงงาน ผลการวิจัยพบว่า ช่วงอายุของพนักงาน อายุต่ำกว่า 20 ปี พพอใจในงานน้อยกว่าอายุระหว่าง 20-30 ปี และ 41-55 ปี พนักงานอายุ 20-30 ปี มีความพอใจในงานมากกว่าคนที่อายุต่ำกว่า 20 ปีและ 31-40 ปี และความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านรางวัลและการยอมรับ ผู้ตอบมีความคิดเห็นโดยรวมว่า ผลตอบแทนจูงใจให้ฉันทำงานออกมาได้ดี ปัจจัยด้านหัวหน้างาน มีความคิดเห็นโดยรวมว่า หัวหน้างานของฉันเป็นผู้นำที่ดีและไว้ใจได้ และปัจจัยด้านงานที่ทำ มีความคิดเห็นโดยรวมว่า งานของฉันน่าตื่นเต้นและมีความหลากหลาย ทั้ง 3 ด้าน มีผลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : ความพึงพอใจในงาน, ค่าตอบแทน, หัวหน้างาน, ลักษณะของงาน

บทนำ

ในปัจจุบันองค์กรมีบุคคลที่ลักษณะแตกต่างกันทั้งการศึกษา ทัศนคติและวัฒนธรรม ซึ่งแต่ละคนมีความคิดที่แตกต่างกันออกไป แต่สิ่งที่สำคัญที่จะเข้าใจบุคคลในองค์กรคือ เข้าใจถึงสิ่งที่คนเราแสวงหาและเลือกที่จะทำสิ่งที่เป็นความสามารถและไร้ความสามารถ ความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคลากร ปฏิบัติงานและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จ การที่บุคลากรในองค์กรจะเกิดความพึงพอใจในงานหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจเป็นองค์ประกอบ ดังนั้น ถ้าผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของบุคลากร หลักการบริหารงาน จะสามารถกำหนดนโยบายให้กับองค์กร เพื่อทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้กับองค์กร และเกิดการกระตุ้นการทำงานมีความเอาใจใส่ในงานมากขึ้น ความพึงพอใจเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมบางอย่าง เช่น ความเบื่อหน่าย ตลอดจนความขัดแย้งกับผู้ร่วมงาน จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง จากงานวิจัยของ นาวิ อูคร (2018) พบว่าพนักงานในองค์กรเป็นทรัพยากรที่ถือได้ว่ามีความสำคัญยิ่ง การพัฒนาและส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน อันจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร แนวทางในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถพิจารณาได้จากองค์ประกอบ 8 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคง ด้านการได้รับการพัฒนาทักษะและการใช้ความสามารถ ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ด้านการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และด้านการได้รับการปกป้องสิทธิส่วนบุคคล หากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเอาใจใส่ และให้ความสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน โดยการนำแนวทางดังกล่าวไปกำหนดนโยบาย และวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จะส่งผลดีต่อขวัญและกำลังใจของพนักงานเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาช่วงอายุของพนักงานมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

เพื่อศึกษาปัจจัยด้านรางวัลและการยอมรับ ปัจจัยด้านหัวหน้างานและปัจจัยด้านงานที่ทำ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้บริหารเพื่อนำไปพิจารณาแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น หรือปรับปรุงนโยบายในการบริหารงานและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้อง และเหมาะสมตามแผนพัฒนาของบริษัท เพื่อจะได้แก้ไขความพึงพอใจของพนักงานให้ตรงกับปัญหาปัจจัยส่วนบุคคลทั่วไป และปัจจัยด้านบุคลิกภาพได้ถูกทิศทางการบริหารทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น สร้างความชัดเจนในด้านผลตอบแทน และนโยบายผลตอบแทน

ขอบเขตการวิจัย

ศึกษาช่วงอายุของพนักงานว่ามีผลต่อความพึงพอใจในงานและศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านรางวัลและการยอมรับ ปัจจัยด้านหัวหน้างานและปัจจัยด้านงานที่ทำ

สมมติฐานงานวิจัย

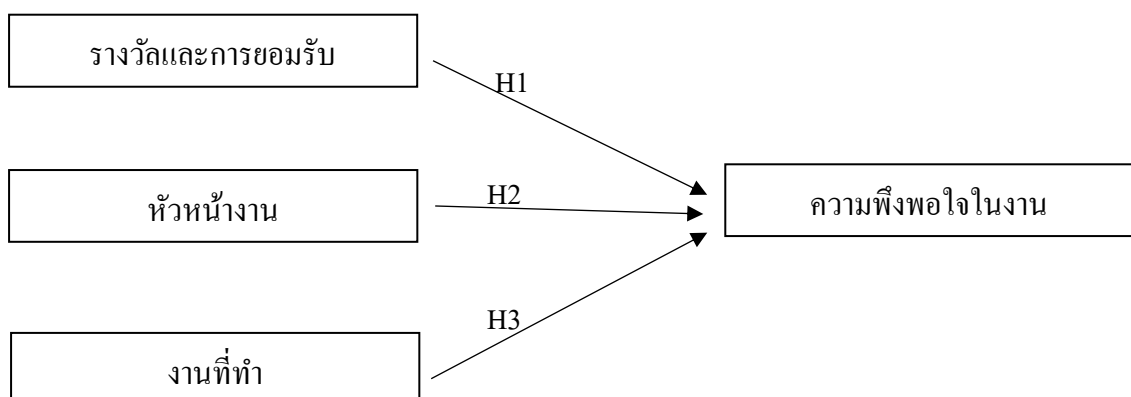
H1: รางวัลและการยอมรับมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

H2: หัวหน้างานมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

H3: งานที่ทำมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

กรอบแนวความคิด

จากการทบทวน แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน จึงสรุปมาเป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยครั้งนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

ที่มา: (Muhammad Jamal Shah, Musawwir-Ur-Rehman, Gulnaz Akhtar, Huma Zafar, Adnan Riaz, 2012)

การทบทวนวรรณกรรม

ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกโดยรวมของบุคลากรที่มีต่อการทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อม เป็นความสุขของบุคลากรนั้นๆ ความพึงพอใจมีหลายประเภท เช่น ความพึงพอใจในผลตอบแทน ไม่ว่าจะเป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานต่อไป โดยความพึงพอใจนั้นส่งผลต่องานโดยตรง รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ความพึงพอใจเป็นผลของแรงจูงใจให้คนทำงาน ถ้าบรรยากาศที่ทำงานดี เพื่อนร่วมงานดี ผลตอบแทนดี บริษัทมีความมั่นคง ย่อมส่งผลต่อความร่วมมือที่มากขึ้น การที่ได้รับการตอบสนอง ตามระดับความต้องการของบุคคลนั้นๆ เป็นความสุขในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ภายใต้บรรยากาศการทำงานที่ถูกต้อง โดยมีสิ่งตอบแทนทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งความต้องการของแต่ละคนไม่เหมือนกัน “ความต้องการบางอย่างเป็นความต้องการทางชีวภาพ (Biological) เกิดจากสภาวะตั้งเครียด เช่น ความหิวกระหาย หรือความลำบาก บางอย่างเป็นความต้องการทางจิตวิทยา (Psychological) เกิดจากความต้องการ การยอมรับ (Recognition) การยกย่อง (Esteem) หรือการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน (Belonging) ความต้องการส่วนใหญ่อาจไม่มากพอที่จะจูงใจให้บุคคลกระทำในช่วงเวลานั้น ความต้องการกลายเป็นสิ่งจูงใจ เมื่อได้รับการกระตุ้นอย่างเพียงพอจนเกิดความตั้งเครียด โดยทฤษฎีที่ได้รับการนิยมนมากที่สุดมี 2 ทฤษฎีคือ ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ (A.H.Maslow) และทฤษฎีของซิกมันด์ฟรอยด์ (S.M.Freud)

ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ ค้นหาวิธีที่จะอธิบายว่า ทำไมคนจึงถูกผลักดัน โดยความต้องการบางอย่าง ณ เวลาหนึ่ง ทำไมคนหนึ่งจึงทุ่มเทเวลาและพลังงานอย่างมากเพื่อให้ได้มา ซึ่งความปลอดภัยของตนเองแต่อีกคนหนึ่งกลับทำสิ่งเหล่านั้น เพื่อให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น คือ ความต้องการของมนุษย์จะถูกเรียงลำดับจากสิ่งที่กดดันมากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุด จัดลำดับความต้องการตามความสำคัญคือ

1.1 ความต้องการทางกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก อากาศ ยารักษาโรค

1.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการเพื่อความอยู่รอดเป็นความต้องการด้านความปลอดภัยจากอันตราย

1.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากเพื่อน

1.4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) เป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัวความนับถือและสถานะทางสังคม

1.5 ความต้องการให้คนประสบความสำเร็จ (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ

บุคคลพยายามที่สร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดเป็นอันดับแรกก่อน เมื่อความต้องการนั้นได้รับความพึงพอใจ ความต้องการนั้นก็หมดลงและเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคล พยายามสร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญ ลำดับต่อไป ตัวอย่าง เช่น คนที่อดอาหาร (ความต้องการทางกาย)

จะไม่สนใจต่องานศิลปะชิ้นล่าสุด (ความต้องการสูงสุด) หรือไม่ต้องการยกย่องจากผู้อื่น หรือไม่ต้องการแม้แต่อากาศที่บริสุทธิ์ (ความปลอดภัย) แต่เมื่อความต้องการแต่ละขั้นได้รับความพึงพอใจแล้วก็จะมีความต้องการในขั้นลำดับต่อไป

ทฤษฎีแรงจูงใจของฟรอยด์ตั้งสมมติฐานว่า บุคคลมักไม่รู้ตัวมากนักว่าพลังทางจิตวิทยามีส่วนช่วยสร้างให้เกิดพฤติกรรม พบว่าบุคคลเพิ่มและควบคุมสิ่งเร้าหลายอย่างสิ่งเร้าเหล่านี้อยู่นอกเหนือการควบคุมอย่างสิ้นเชิง บุคคลจึงมีความฝัน พูดคำที่ไม่ตั้งใจพูด มีอารมณ์อยู่เหนือเหตุผลและมีพฤติกรรมหลอกหลอนหรือเกิดอาการวิตกกังวลอย่างมาก” (พิพัฒน์ มีเดือน, 2562)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลตอบแทน (Total Reward)

ผลตอบแทนในการทำงานเป็นปัจจัยเบื้องต้นในการสร้างแรงจูงใจ เพราะถือว่าตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ในการจ่ายค่าตอบแทนหรือการให้รางวัล จึงควรได้รับการแจกจ่ายให้มีความแตกต่างและยุติธรรม โดยดูจากการทำงานที่ดีและศักยภาพในการทำงาน สร้างคุณค่าและผลงานให้กับองค์กร ซึ่งนั่นก็ขึ้นอยู่กับบริหารจัดการที่ดี เงินเดือนมีส่วนช่วยในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน คนที่มีเงินเดือนสูงย่อมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าคนที่เงินเดือนต่ำกว่า คนที่มีความรู้ความสามารถ ย่อมพอใจหากได้รับเงินเดือนหรือผลตอบแทนที่เหมาะสม

“องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะสำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานในหนังสือ Criteria for Quality of Working life โดยแบ่งออกเป็น 8 ประการ

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆอย่าง เพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกัน โดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่นๆในประเภทเดียวกันด้วย

2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและปลอดภัย (Safe and Healthy Environment) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรจะอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ไม่เหมาะสม ซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพไม่ดี โดยสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (Development of Human Capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริง และรวมถึงการมีโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในการทำงานนี้ เป็นกรให้ความสำคัญเกี่ยวกับ การศึกษา อบรม การพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคล เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิต ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่ได้โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ๆ แล้วยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ มีแนวทางหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (social integration) การทำงานร่วมกันเป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ มีการยอมรับและร่วมมือทำงานด้วยดี และงานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม (Constitutionalism) หมายถึง การบริหารจัดการที่ให้เจ้าหน้าที่/พนักงาน ได้รับสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย และแสดงออกในสิทธิซึ่งกันและกัน หรือเป็นการกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน ซึ่งวัฒนธรรมในองค์กรหรือหน่วยงานจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม (the total life space) เป็นเรื่องของ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์กรอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป สามารถทำได้ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม เพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (social relevance) กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่ง ที่ผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกและยอมรับว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้น มีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ ทั้งในด้านผลผลิต การจำกัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และเทคนิคด้านการตลาด” (ชไมพร, 2559, หน้า 32)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหัวหน้างาน (Supervision)

หัวหน้างาน มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กร หัวหน้างาน มีหน้าที่ทำการสื่อสาร โดยการรับนโยบายหรือคำสั่งจากผู้บริหารและนำไปประสานงานสู่ลูกน้องตามสายงานต่างๆ เพื่อร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ โดยการคัดเลือกหัวหน้างานมักจะเลือกคนที่ทำผลงานได้ดี มีศักยภาพเป็นที่รักของเพื่อนร่วมงาน การที่ได้ตำแหน่งหัวหน้างานมาจะทำให้สามารถปฏิบัติงานกับเพื่อน

ร่วมงานได้ค่อนข้างง่าย แต่บางบริษัทก็เปิดรับพนักงานในตำแหน่งนี้เพื่อเป็นการหาประสบการณ์และเปิดโอกาสในบริษัท เจอกับความรู้ใหม่ๆ คนรุ่นใหม่ ประสบการณ์ใหม่ๆ การทำทั้ง 2 แบบมีผลดีและผลเสียต่างกัน การที่บริษัทเปิดโอกาสให้คนในองค์กรมีสิทธิ์ได้ขึ้นมาทำงานในตำแหน่งหัวหน้างานนั้น ทำให้การทำงานเป็นไปได้ง่ายขึ้น เนื่องจากคนที่ได้ขึ้นมาได้ผ่านการทำงานนั้นๆ มาแล้ว ทำให้รู้ปัญหาและข้อบ่งพร่องที่เคยเกิดขึ้น อีกทั้งเพื่อนร่วมงานก็ล้วนแต่สนิทกันแล้ว สามารถประสานงานและกระจายงานได้อย่างรวดเร็ว ผลเสียบางครั้งหัวหน้างานอาจจะคิดว่าตนเองได้ขึ้นมาในตำแหน่งที่สูงกว่าเดิมแล้ว แต่ยังทำงานเดิมที่เคยทำอยู่หรือบางครั้งเกิดความเกรงใจที่จะใช้ให้ผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาทำงานให้ แต่ถ้าบริษัทรับคนนอกเข้ามาทำงานจะทำให้บริษัทได้ไอเดียใหม่ๆ เทคนิคใหม่ๆ ประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ไม่เคยลองทำ ได้นำมาลองทำ ข้อเสียต้องมาลุ้นว่าบุคลากรเหล่านั้นจะสามารถทำงานและสั่งงานคนที่อยู่ได้บังคับบัญชาหรือเข้ากับคนในบริษัทได้หรือไม่ อย่างไรก็ตามทั้ง 2 แบบที่กล่าวมา ย่อมมีทั้งข้อดีและข้อเสียแตกต่างกัน “กลยุทธ์และวิธีการที่สำคัญในการรักษาคนเก่งให้อยู่ด้วยนั้นเกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างาน ผู้จัดการพนักงาน ทุกระดับ รวมถึงการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารสูงสุด รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่มีระบบเกื้อกูล สนับสนุนซึ่งกันและกัน เคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน 6 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ความสามารถปฏิบัติงานร่วมกันและความ เข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในให้คำปรึกษาในการทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล ให้ความเสมอภาคกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันและแสดงความรับผิดชอบเมื่อเกิดปัญหา ในการปฏิบัติงาน” (ร.ต.อ.หญิง สุภาวดี สมสร, ม.ป.ป)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะของงาน (Work itself)

งานที่ทำแล้วมีความสุข คืองานที่เหมาะสม เป็นงานที่หัวหน้างานเห็นว่าเหมาะสมและสามารถทำมันออกมาได้ดี การที่บุคลากรจะมีความสุขในการทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับชนิดของงาน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างานและองค์กร ทุกอย่างล้วนสัมพันธ์กัน งานที่มีประสิทธิภาพ ไม่ได้หมายถึงงานที่ใช้เวลาในการทำงานหรืองานที่ต้องใช้คนทำงานมาก ขอแค่เป็นงานที่ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้และเป็นงานที่บุคลากรมีความสามารถที่จะทำมัน โดยต้องรู้จักวางแผน จัดลำดับความสำคัญก่อน หลัง งานที่ทำมีความท้าทาย มีลักษณะสร้างสรรค์งานมีความน่าสนใจ มีโอกาสที่จะได้เรียนรู้การได้รับผิดชอบงานที่ทำ สามารถควบคุมการทำงานและงานนั้นมีโอกาสที่จะทำงานให้ เสร็จจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน “ลักษณะงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและ ทักษะคิดในการทำงาน โดยลักษณะงานที่เป็นสิ่งจูงใจจะมีผลให้

พนักงานมีอารมณ์และความรู้สึกไปใน ทางบวกทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างดี ในทางกลับกันถ้าหากว่า ลักษณะงานไม่เป็นสิ่งจูงใจ พนักงานจะรู้สึกไม่ชอบงานไม่พอใจในงานถ้าต้องทนทำงานในลักษณะนี้เป็น เวลานานพนักงานจะรู้สึก เบื่อหน่าย การปรุ้งแต่งงาน เชื่อว่ามีดีของงาน จะมีผลกระทบต่อสภาวะของจิตใจ ของบุคคลและส่งผลต่อไปยังผลลัพธ์ในเรื่อง ผลงานและความพึงพอใจของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ทฤษฎี คุณลักษณะงานนั้นอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎี แรงจูงใจ คุณลักษณะของงานนั้นนำไปสู่สภาวะทางจิตวิทยา เช่น ความเชื่อ ทศนคติ ซึ่งเกิดขึ้นจาก ประสบการณ์ นำพาไปสู่การจูงใจในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่ดี และความพึงพอใจในการทำงาน โดยคุณลักษณะของงานที่สำคัญจะมีอยู่ 5 ปัจจัย คือ

1. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) คือ ในการท างานนั้นผู้ทำได้ใช้ ความรู้ หรือ ทักษะที่หลากหลายในการทำงานมากน้อยแค่ไหนซึ่งงานยิ่งท้าทายมากเท่าไรก็ยิ่งเพิ่ม คุณค่ามากขึ้น ในทางกลับกันคืองานที่ไม่ต้องใช้ทักษะมากนัก หรือเป็นงานเดิมๆจะเป็นงานที่ไม่ ต้องใช้ทักษะและอาจ เป็นงานที่ซ้ำซากและไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่ม

2. ความเกี่ยวเนื่องกันของงาน หรือมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Task Identity) คือ ได้ ทำงานนั้นเป็นชิ้นเป็นอันแค่ไหน ได้ทำงานจบกระบวนการ หรือได้ทำเพียงบางส่วน บางจุดของงานเท่านั้น ซึ่งในงานตามสายการผลิตมักพบว่าพนักงานจะทำงานเป็นบางส่วนของงาน

3. ความสำคัญของงาน (Task Significant) คืองานนั้นๆ มีความสำคัญและมีคุณค่า แค่ไหน ความสำคัญนั้นอาจเป็นความสำคัญและมีคุณค่าต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือต่อองค์กร หรือมีค่า ต่อชีวิตและ ทรัพย์สิน หรือต่อสังคมเพียงไร และอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่นอย่างมาก เช่น งานขับ รถโดยสาร สาธารณะ ซึ่งต้องรับผิดชอบชีวิตของผู้โดยสาร

4. ความเป็นอิสระ (Autonomy) คือผู้ปฏิบัติมีอิสระในงานที่ตนเองรับผิดชอบแค่ไหน โดย ได้ใช้ความคิด ได้ตัดสินใจด้วยตนเอง สามารถจัดตารางงานของตนเอง หรือในทางกลับกัน อาจจะเป็นงานที่ ต้องทำตามคู่มือ หรือตามคำสั่งเท่านั้น

5. ผลสะท้อนของงาน (Feedback) คือผู้ปฏิบัติงานได้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับ ผลงานตนเอง หรือไม่เพราะการ ได้รับข้อมูลย้อนกลับจะทำให้ได้ทราบว่า ผลงานที่เกิดขึ้นนั้นเป็น อย่างไร มีผลต่อ ผู้เกี่ยวข้องอย่างไร และงานนั้นประสบความสำเร็จหรือไม่ต้องมีการแก้ไขปรับปรุง อย่างไร เพื่อจะได้พัฒนา ให้ดียิ่งขึ้นต่อไปเรื่อยๆ ปัจจัยของงานทั้ง 5 ประการนี้มีผลต่อสภาวะทางจิตใจที่สำคัญ และทำให้เกิด แรงจูงใจในการทำงาน ได้ผลงานที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจ และลดปัญหาจากการขาดงานหรือ ลาออก จากงานซึ่งสภาวะทางจิตใจนั้นมีด้วยกัน 3 ประการคือ

1. ความรู้สึกว่างงานนั้นมีความหมาย มีความพิเศษ บุคคลจะรับรู้ว่างานที่ได้ปฏิบัติ ไปนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญตามแต่ละทัศนคติของบุคคล

2. ความรู้สึกว่าได้รับผิดชอบในผลลัพธ์จากงานของตนเอง บุคคลจะเชื่อมั่นว่าตนสามารถใช้ความสามารถเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่เป็นผลงานจากความพยายามของตน

3. การได้รับทราบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ผลสะท้อนกลับจากงานจะทำให้ทราบผลลัพธ์จากงานนั้นๆ จึงทำให้ตนเองทราบความคิดเห็นในผลงานจากผู้เกี่ยวข้อง บุคคลจะต้องสามารถ ประเมินระดับผลงานของตนเองว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือไม่ และจะเกิดความสุขเมื่อได้รับทราบว่า ผลของงานที่ตนทำได้รับการยอมรับยกย่องจากผู้เกี่ยวข้องหรือถ้าผลลัพธ์ของงานไม่น่าพอใจในสายตา ผู้อื่นก็ต้องยอมรับผลที่เกิดเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น เมื่อบุคคลได้รับผลจากสภาวะทางจิตใจ แล้วจะเกิดผลต่อบุคคลและการทำงานโดย

1. บุคคลนั้นจะเกิดแรงจูงใจภายในในระดับที่สูงขึ้นจากการทำงาน
2. งานที่ทำมีคุณภาพมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
3. เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ
4. จากผลที่เกิดจากสภาวะจิตใจข้างต้นจะส่งผลให้พนักงานมีการหยุดงาน

และ อัตราการลาออกต่ำลง” (สโรชา สมพงษ์, 2560)

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร คือ พนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพฯ เขตบางนา

กลุ่มตัวอย่าง

พนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพฯ เขตบางนา พนักงานทั้งหมด 553 คน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 400 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ผ่านทางออนไลน์ด้วย Google Form เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ของความพึงพอใจในงาน ในลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ปลายปิด จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ อายุงาน ส่วนงานที่สังกัด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับรางวัลและการยอมรับ จำนวน 7 ข้อ โดยปรับปรุงแบบสอบถามจาก (Syed Durrab Hussain, 2019)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้างาน จำนวน 3 ข้อ โดยปรับปรุงแบบสอบถาม

จาก (Tan Teck-Hong and Amna Waheed, 2011)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ทำ จำนวน 3 ข้อ โดยปรับปรุงแบบสอบถาม

จาก (Tan Teck-Hong and Amna Waheed, 2011)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจ จำนวน 4 ข้อ โดยปรับปรุง

แบบสอบถามจาก (Tan Teck-Hong and Amna Waheed, 2011)

โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 ถึง ส่วนที่ 5 ใช้เครื่องมือมาตรวัดจัดอันดับคุณภาพ (Rating scale) แบบลิเคิร์ต (Likert scale) ให้มีคำตอบ 5 ระดับ จากน้อยไปมาก ดังนี้ 5=เห็นด้วยมากที่สุด 4=เห็นด้วยมาก 3=เห็นด้วยปานกลาง 2=เห็นด้วยน้อย 1=ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามไปทำการ Pre-test กับพนักงาน จำนวน 3-5 คน
2. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ Pilot test กับพนักงาน จำนวน 30 คน
3. นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งผลออกมามีค่า Cronbach Alpha ดังนี้

ตารางที่ 1.1 ค่า Cronbach Alpha ของตัวแปร

ตัวแปร	ค่า Cronbach Alpha
ด้านรางวัลและการยอมรับ	0.895
ด้านหัวหน้างาน	0.932
ด้านงานที่ทำ	0.873
ด้านความพึงพอใจในงาน	0.923

4. จัดทำแบบสอบถามผ่าน Google Form เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและสรุปผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ทดสอบสมมติฐานและทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยใช้ One Way ANOVA หาช่วงอายุที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน และใช้การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear regression) หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ รางวัลและการยอมรับ หัวหน้างาน และงานที่ทำ กับตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ตัวอย่าง 400 คน นำข้อมูลที่ได้มารวบรวม ประมวลผล และทำการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่ากลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20 - 30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท อายุงาน 4 – 6 ปี เป็นพนักงานส่วนโรงงาน

ผลการศึกษาด้านความพึงพอใจในงาน

ส่วนที่ 1 การศึกษาช่วงอายุของพนักงาน พบว่า พนักงานอายุต่ำกว่า 20 ปี พึงพอใจในงานน้อยกว่าอายุระหว่าง 20-30 ปี และ 41-55 ปี ส่วนพนักงานอายุ 20-30 ปี มีความพึงพอใจในงานมากกว่าคนที่อายุต่ำกว่า 20 ปีและ 31-40 ปี

ส่วนที่ 2 ด้านรางวัลและการยอมรับ ผู้ตอบมีความคิดเห็นโดยรวมว่า ผลตอบแทนจูงใจให้ฉันทำงานออกมาได้ดี รวมถึง ฉันพร้อมที่จะเพิ่มความพยายามในการทำงานเพื่อผลตอบแทนที่มากขึ้น รองลงมา มีความคิดเห็นว่า พนักงานทำงานเป็นทีมมากขึ้นเพื่อรับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ผลตอบแทนส่งผลดีต่อบรรยากาศการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับมีความยุติธรรมเหมาะสม ผลตอบแทนเหมาะสมกับความพยายามในการทำงาน และฉันพอใจกับคุณภาพ/ปริมาณของผลตอบแทน

ส่วนที่ 3 ด้านหัวหน้างาน ผู้ตอบมีความคิดเห็นโดยรวมว่า หัวหน้างานของฉันเป็นผู้นำที่ดีและไว้วางใจได้ รวมถึง ฉันรู้สึกว่าการงานของฉันดีขึ้นเพราะการสนับสนุนจากหัวหน้างาน และฉันรู้สึกพอใจในที่ทำงาน เพราะความสัมพันธ์ของฉันกับหัวหน้างาน

ส่วนที่ 4 ด้านงานที่ทำ ผู้ตอบมีความคิดเห็นโดยรวมว่า งานของฉันน่าตื่นเต้นและมีความหลากหลาย รวมถึง งานของฉันท้าทายและน่าตื่นเต้น และฉันได้รับอำนาจที่จะตัดสินใจในการทำงานของฉัน

ส่วนที่ 5 ด้านความพึงพอใจในงาน ผู้ตอบมีความคิดเห็นโดยรวมว่า ฉันพอใจกับสิ่งที่ฉันทำสำเร็จในที่ทำงาน รวมถึง ฉันมีความสุขกับสิ่งที่เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานปฏิบัติต่อฉัน ฉันพอใจกับงานของฉัน และฉันรู้สึกดีในที่ทำงาน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานและทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ผู้วิจัยได้นำเสนอการประเมินผลที่ได้จากการวิจัยเพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการวิจัยกับสมมติฐานการวิจัยโดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear regression) ดังนี้

ตารางที่ 1.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ(MRA) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

	B	SEE	β	T	Sig.	Tol.	VIF
รางวัลและการยอมรับ	0.309	0.046	0.303	6.720	0.000	.591	1.692
หัวหน้างาน	0.307	0.037	0.366	8.399	0.000	.633	1.579
งานที่ทำ	0.161	0.035	0.197	4.653	0.000	.673	1.486

R = 0.723, R Square = 0.523, Adjusted R Square = 0.520, SEE = 0.327, F = 144.851

H1: รางวัลและการยอมรับมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

H2: หัวหน้างานมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

H3: งานที่ทำมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน

จากตาราง 1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ด้านรางวัลและการยอมรับ(H1) ด้านหัวหน้างาน(H2) และด้านงานที่ทำ(H3) ทั้ง 3 ด้านมีผลต่อความพึงพอใจในงาน พบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย ในรูปแบบ β มีค่าเท่ากับ 0.303, 0.366 และ 0.197 โดยทั้ง 3 ด้านช่วยในการพยากรณ์ความพึงพอใจในงานได้ 52.00% มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ 0.327

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท อายุงาน 4 – 6 ปี เป็นพนักงานส่วนโรงงาน

ผลการศึกษาช่วงอายุของพนักงาน

ผลการศึกษาช่วงอายุของพนักงาน พบว่า พนักงานอายุต่ำกว่า 20 ปี มีความพอใจในงานน้อยกว่าอายุระหว่าง 20-30 ปี และ 41-55 ปี ส่วนพนักงานอายุ 20-30 ปี มีความพอใจในงานมากกว่าคนที่อายุต่ำกว่า 20 ปีและ 31-40 ปี

ผลการวิเคราะห์ พบว่าด้านรางวัลและการยอมรับ (H1) และด้านหัวหน้างาน (H2) มีน้ำหนักในการส่งผลต่อความพึงพอใจในงานเท่าๆกัน ส่วนด้านงานที่ทำ (H3) มีน้ำหนักต่ำกว่าปัจจัย 2 ตัวแรก จึงได้ทำการวิเคราะห์คู่มือข้อในแบบสอบถามเป็นรายชื่อ พบว่า มีคำถาม 2 ข้อที่มีความคล้ายคลึงกัน คือ งานของฉันน่า

ตื่นเต้นและมีความหลากหลาย และ งานของฉันท้าทายและน่าตื่นเต้น ทำให้ผู้ตอบเกิดความสับสนในความแตกต่างของ 2 ข้อนี้ จึงมีผลต่อคำตอบที่ได้รับ

ข้อเสนอแนะทางธุรกิจ

1. เสนอแนะให้มีการทำแบบสอบถามแบบตัวต่อตัว หรือแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำมากกว่าการตอบแบบสอบถามผ่านทางออนไลน์ เพื่อสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาได้อย่างตรงจุด เพื่อคุณภาพที่ดีของตัวพนักงานและองค์กรต่อไป

2. มีการทำแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศภายในองค์กรเพิ่มเติม เพื่อสร้างความรู้สึกรอบอุ้มและสบายใจในการทำงาน มีสถานที่สำหรับไว้ผ่อนคลาย เพื่อให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกันสร้างความผูกพันมากยิ่งขึ้น

3. มีการกำหนดนโยบายผลตอบแทนแก่พนักงาน ให้มีความชัดเจน เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานและเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน

4. เพิ่มสวัสดิการในการดูแลพนักงานมากยิ่งขึ้น เช่น สำรองเลี้ยงชีพ ประกันแบบกลุ่ม ประกันชีวิต

บรรณานุกรม

- ชไมพร คงโพ. (2559). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
- นางสาวสโรชา สมพงษ์. (2560). อิทธิพลของความพึงพอใจด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะงานและด้านความก้าวหน้าในอาชีพที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง. การค้นคว้าอิสระนี้หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นายพิพัฒน์ มีเถื่อน. (2562). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ฮันนี่ เวิลด์ อิเล็กทรอนิกส์ แมริเรียลส์ (ประเทศไทย) จำกัด. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเกริก
- นาวิ อุดร. (2018). คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- สุภาวดี สมศรี, ร.ต.อ.หญิง. (ม.ป.ป). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สังกัดสำนักงานงบประมาณและการเงิน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. สาขาวิชาการเงินและการธนาคาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคาแหง
- Muhammad Jamal Shah, Musawwir-Ur-Rehman, Gulnaz Akhtar, Huma Zafar, Adnan Riaz, (2012). Job Satisfaction and Motivation of Teachers of Public Educational Institutions, International Journal of Business and Social Science
- Syed Durrab Hussain. (2019). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. School of Business, Sunway University Malaysia.
- Tan Teck-Hong and Amna Waheed. (2011). Impact of Employees' Recognition, Rewards and Job Stress on Job Performance: Mediating Role of Perceived Organization Support. Superior University Lahore, Pakistan