

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่อง ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ความพึงพอใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม นี้ อาศัยกรอบของแนวคิดและทฤษฎีดังต่อไปนี้

- องค์การ การสื่อสาร การสื่อสารในองค์การ
- ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร
- ความพึงพอใจในการทำงาน
- ขวัญในการทำงาน
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ความหมายขององค์การ

องค์การเป็นระบบที่คนจำนวนมากมาทำงานร่วมกัน และเพื่อให้ผลผลิตและการบริการมีประสิทธิภาพ องค์การจึงต้องมีระเบียบวินัยและข้อปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อมิให้เกิดความยุ่งเหยิงและสับสนวุ่นวาย องค์การจะเป็นผู้กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์การ เพื่อให้การทำงานราบรื่น กำหนดว่าบุคคลแต่ละคนจะต้องทำอะไร กำหนดบรรยากาศในการทำงาน เมื่อบุคคลรวมกลุ่มกันทำงาน องค์การก็ย่อมจะได้ผลผลิต ความต้องการผลผลิตสูงเป็นความต้องการขั้นต้นขององค์การอุตสาหกรรม (อารี เพชรผุด, ม.ป.ป. : 91)

คำว่าองค์การโดยทั่ว ๆ ไปแล้วอาจหมายถึง ที่รวมของคนที่อยู่กันมากกว่าสองคนขึ้นไป มีการสื่อสาร มีจุดมุ่งหมายในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ เช่น ครอบครัว สถาบันการศึกษา ฯลฯ

องค์การซึ่งในความหมายเฉพาะ หมายถึง องค์การที่มีการทำงานเป็นระบบอย่างครบถ้วนบริบูรณ์ มีเป้าหมาย มีการจัดแบ่งสายงานการบังคับบัญชา เช่น บริษัทธุรกิจต่าง ๆ ฯลฯ (กรีซ สืบสนธิ, 2526 : 7-8)

นอกจากนี้ยังมีแนวความคิดสำคัญ ๆ หลายประการที่ทำให้เข้าใจเกี่ยวกับคำว่าองค์การดีขึ้นคือ (อรุณ รักธรรม, 2525 : 5)

1. องค์การตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์

2. องค์การสามารถช่วยสังคม ในการประยุกต์ใช้ทักษะเฉพาะบางอย่าง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์บางประการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3. องค์การเป็นหน่วยในทางสังคม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และรักษาเสถียรภาพของสังคม

4. องค์การเป็นที่ที่คนร่วมมือกันทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง

จากความหมายเกี่ยวกับองค์การจะเห็นว่า โรงงานอุตสาหกรรมก็คือองค์การหนึ่ง ที่เป็นแหล่งรวมของคนจำนวนมาก มีการแบ่งหน้าที่การทำงาน แบ่งสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ เป็นสถานที่ที่สามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคลากรนั่นคือแหล่งหารายได้เพื่อเลี้ยงตนเองและครอบครัว และการที่องค์การจะดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามเป้าหมาย จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายในโรงงาน โดยอาศัยการสื่อสาร ในการเชื่อมโยงความเข้าใจในจุดมุ่งหมายขององค์การ

### ทฤษฎีการสื่อสาร

แฮลโลแรน (Halloran) ได้ให้คำนิยามของการสื่อสารว่า "การสื่อสารเป็นกระบวนการของการถ่ายทอดข่าวสาร และความเข้าใจ จากคนหนึ่งหรือหลายคน ไปยังอีกคนหนึ่งหรือหลายคน" (โยธิน ศันสนยุทธ, 2525 : 69)

การสื่อสารคือ กระบวนการของการถ่ายทอดสาร(message)จากบุคคลฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้ส่งสาร(source)ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่าผู้รับสาร(receiver)โดยผ่านสื่อ(channel) (ปรมมะ สตะเวทิน, 2538 : 30)

กรีซ สืบสนธิ (2526 : 21) กล่าวว่า ไม่ว่าจะแยกการสื่อสารไปศึกษาเฉพาะในรายละเอียดอย่างไรก็ตาม การสื่อสารแต่ละประเภทก็ยังคงมีองค์ประกอบสำคัญเหมือนกันอยู่ ก็คือ ผู้ทำการสื่อสาร หมายถึง ผู้ส่งสารและผู้รับสาร สาร ได้แก่ เนื้อหาสาระของสารและระบบสัญลักษณ์ สื่อ และผลจากการสื่อสาร

เสถียร เขยประทับ (2522 : 50) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ของการสื่อสารไว้

ดังนี้

1. แหล่งสารหรือผู้ส่งสาร (source) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ต้องการจะทำการสื่อสาร ความคิด ความรู้สึก ความต้องการ ข่าวสารและวัตถุประสงค์ของตน โดยการพูด เขียน หรือแสดงกิริยาท่าทางให้ผู้อื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นทราบ

ปัจจัยที่สำคัญอย่างน้อย 4 ประการที่กำหนดประสิทธิผลมากน้อยของผู้ส่งสาร ได้แก่ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะคิด ความรู้ ระบบสังคม วัฒนธรรม ปัจจัยเหล่านี้จะพบมากในสื่อบุคคล เพื่อใช้ในการโน้มน้าวใจผู้รับสาร

2. สาร (message) คือ ผลผลิตของผู้ส่งสารที่ถ่ายทอดความคิด ความรู้สึก ความต้องการ ข่าวสาร และวัตถุประสงค์ของคนที่ปรากฏออกมาในรูปของรหัส (code) เช่น คำพูดที่เราพูด สิ่งที่เราเขียน กิริยาท่าทาง ข่าว ข้อความ สัญลัษณ์ (signal)

ปัจจัยที่สำคัญของสาร ประกอบด้วย รหัส เนื้อหา การจัดเสนอ ทั้ง 3 ประการนั้นจะประกอบด้วย ส่วนประกอบและโครงสร้าง

3. ช่องทางหรือสื่อ (channel) คือ วิธีการติดต่อสื่อสาร ที่จะช่วยให้ข่าวสาร (message) ที่เข้ารหัส (encode) แล้วผ่านไปยังผู้รับสาร การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งต้องอาศัยช่องทางไปสู่ประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ การมองเห็น การได้ยิน การสัมผัส การได้กลิ่น การลิ้มรส วิธีปฏิบัติเพื่อให้ใช้ช่องทางได้เช่น การบันทึกข้อความ คำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร การสื่อความหมายจะมีประสิทธิภาพ ควรใช้ช่องทางหลาย ๆ ช่องทาง เพื่อกระตุ้นประสาทรับรู้

4. ผู้รับสาร (receiver) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับสารของผู้ส่งสาร ผู้รับสารอาจเป็นคน ๆ เดียว หรือหลายคน เป็นสถาบัน องค์กร บริษัท ปัจจัยที่สำคัญของผู้รับสารได้แก่ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะคิด ความรู้ ระบบสังคม วัฒนธรรม

5. ผลของการสื่อสาร (effect) คือ ผลที่เกิดจากการสื่อสาร อาจเป็นไปได้ทั้งผลในทางลบ จนถึงผลในทางบวก อาจมีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความรู้ ทักษะคิดหรือพฤติกรรมในตัวผู้รับสารได้ และผลการติดต่อสื่อสารที่ตีนั้น ย่อมต้องการให้เกิดความเข้าใจ การตอบสนองที่ตรงตามจุดมุ่งหมายของการส่ง

6. ปฏิกริยาตอบสนอง (feedback) คือ ปฏิกริยาของผู้รับสารที่แสดงตอบต่อสารของแหล่งสาร ในกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) จะมีลักษณะตอบโต้กัน ดังนั้น บุคคลหรือองค์กรจึงเป็นแหล่งสาร และผู้รับสารในเวลาเดียวกัน การสื่อสารกลับทำให้ผู้ส่งสารทราบผลของการสื่อสารว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด และสามารถควบคุมพฤติกรรมสื่อสารในเวลาต่อมาของผู้ส่งสาร

องค์ประกอบของการสื่อสารต่าง ๆ ที่กล่าวมาโดยสังเขปนี้ จะมีความสัมพันธ์กันและจะเกิดขึ้นเมื่อมนุษย์ทำการสื่อสารกัน ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและสาธารณชน

### การสื่อสารในองค์การ

เรดดิ้ง และแซนบอร์น (Redding and Sanborn, 1973 : 13) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์การ เป็นการส่งและการรับข่าวสารภายในองค์การที่สลับซับซ้อน การสื่อสารภายในองค์การเป็นการศึกษาที่ครอบคลุมถึงระบบการสื่อสารภายในองค์การ ทั้งในด้านการติดต่อจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง หรือระหว่างหน่วยงาน หรือบุคคลในระดับเดียวกัน ศึกษาถึงมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร ระหว่างบุคคลระดับผู้บริหารกับบุคลากร ฯลฯ ศึกษาถึงทักษะในการสื่อสารทั้งด้านการพูด การฟัง การเขียน เพื่อนำมาวิเคราะห์โครงสร้างการสื่อสารในหน่วยงานต่าง ๆ

เบส และไรเธอร์แลนด์ (Bass and Ryterland, 1984 : 280) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารในองค์การว่า เป็นกระบวนการของสมาชิกในองค์การ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้กิจการงานสามารถดำเนินไปได้ และช่วยในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยอาศัยการสื่อสารสร้างสัมพันธ์ทั้งในด้านความคิด (ideas) ความรู้สึก (feeling) และทัศนคติ (attitude)

นอกจากนี้ กริช สีสอนธ์ (2537 : 64-65) ได้ให้ความหมายและความสำคัญของการสื่อสารในองค์การว่า คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ บุคคล ตลอดจนเรื่องราว และวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

การสื่อสารภายในองค์การ (Organizational communication) ใช้วิธีหลายอย่างคือ (อารี เพชรผุด, ม.ป.ป. : 182-189)

1. ใช้จดหมาย
2. ใช้บันทึกความทรงจำ
3. ใช้เครื่องมือในองค์การ
4. ใช้หนังสือคู่มือในองค์การ
5. ใช้ระบบอินเตอร์คอม

6. ใช้โทรศัพท์

7. ใช้โทรศัพท์วงจรปิดภายในองค์กร

อย่างไรก็ตาม จะใช้สื่อวิธีไหนนั้นต้องพิจารณาถึงลักษณะผู้รับและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ด้วย

การสื่อสารเป็นทางการ (Formal Communication) เป็นการสื่อสารเพื่อชักจูงมากกว่าที่จะให้ข้อเท็จจริง เป็นเรื่องของการบอก บางครั้งเป็นการสนทนากันตัวต่อตัว ลักษณะการสื่อสารเป็นทางการมีช่องทางการสื่อสาร 3 ช่อง คือ

1. จากข้างบนลงมาข้างล่าง
2. จากข้างล่างขึ้นไปข้างบน
3. การสื่อสารแบบแนวนอน

การสื่อสารจากข้างบนลงข้างล่าง (Downward Communication) มีลักษณะคือ

- จากผู้บริหารเบื้องบนลงมาถึงคนงานชั้นต่ำสุด
- มีลักษณะเป็นคำสั่งส่วนมาก
- มีลักษณะให้ข้อมูลต่าง ๆ มากกว่าอย่างอื่น

การสื่อสารลักษณะนี้มีอุปสรรคมาก เช่น คนงานไม่ได้ฟังทุกอย่างที่พูด ลืมเรื่องที่ได้ฟัง ไม่ยอมฟังให้ถูกต้อง ไม่พยายามจะจำ นอกจากนี้ ผู้บริหารเองก็ไม่ได้รับรู้หรือค้ำประกันว่าคนงานต้องการทราบอะไรบ้าง จึงทำให้การสื่อสารไร้ประสิทธิภาพ

การสื่อสารจากข้างล่างขึ้นไปข้างบน (Upward Communication) การสื่อสารแบบนี้ส่วนมากจะมาจากผู้บริหารระดับกลาง ระดับเขียนรายงาน และเก็บแฟ้มเอกสารส่วนใหญ่มักเป็นการรายงานปัญหาต่าง ๆ การร้องทุกข์ของคนงาน เป็นต้น

อุปสรรคของการสื่อสารแบบนี้คือ บรรดาผู้บริหารระดับตํานั้นไม่ต้องการนำข่าวสารไปบอกผู้บังคับบัญชา ยิ่งเป็นคำร้องทุกข์ของคนงานยิ่งไม่บอก จึงทำให้การสื่อสารแบบนี้เดินทางล่าช้า บางครั้งข้อเท็จจริงถูกบิดเบือนไป การปรับปรุงคือ องค์กรต้องมีนโยบายชัดเจนว่ามีเรื่องอะไรบ้างที่ผู้บริหารระดับต่ำสุดต้องรายงานขึ้นไป

การสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างคนงานกับคนงาน หรือระหว่างหัวหน้าแผนกหนึ่งกับหัวหน้าอีกแผนกหนึ่ง แสดงให้เห็นถึงระดับการสื่อสารที่เท่าเทียมกัน การสื่อสารแบบนี้ที่นิยมใช้เช่น การประชุม การปรึกษาหารือ เป็นต้น

### การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

การสื่อสารแบบนี้ จะมีอยู่แบบเดียวคือ ที่เรียกว่าแบบเถาองุ่น (Grapevine) การสื่อสารแบบนี้ จะใช้ในกลุ่มที่ไม่เป็นทางการเท่านั้น เป็นลักษณะของการสื่อสารในหมู่เพื่อนหรือในกลุ่มมิตรภาพ ลักษณะการสื่อสารแบบนี้ที่ปรากฏชัดก็คือ ข่าวลือ(Rumour) การซุบซิบนินทา(Gossip) ซึ่งบางครั้งก็อาจมีความจริงและไม่จริงก็ได้

ความสำคัญของการสื่อสารในองค์การคือ เป็นเครื่องช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดี แก่ทั้งฝ่ายผู้บริหารและพนักงาน ช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่าง ๆ และกับพนักงานโดยส่วนรวม ซึ่งในเรื่องนี้ เสเลียร์ เหลืองอร่าม (2529 : 67) ได้กล่าวถึงลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาชั้นต้นที่พึงประสงค์ว่า ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นควรซึ่งจุดบกพร่องและหาวิธีแก้ไขในการปรับปรุงการปฏิบัติในลักษณะเป็นกันเอง จะทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจ

สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมแล้วการติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมาก เพราะการติดต่อสื่อสารที่ดีเท่านั้น ที่จะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานและวิธีการทำงาน ถ้าไม่สามารถสื่อสารความหมายกับพนักงานได้ ก็ไม่สามารถที่จะแนะนำให้พนักงานทำงานตามที่ต้องการได้ ปัญหาที่มักจะพบในการทำงาน มักมาจากการไม่เข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น การใช้เครื่องมือและเครื่องจักรต่าง ๆ รวมถึงการบริหารทั่วไป (อัมพิกา ไกรฤทธิ. 2521 : 192)

### ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

จี. เอ็ม. โกลด์ฮาเบอร์ และคณะ (G. M. Goldhaber and other, 1978 : 76-96) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารที่เกี่ยวกับปริมาณของข่าวสารที่ได้รับ และอายุของบุคคลนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานด้วย

ดับเบิลยู ชาร์ล เรตติง (อ้างใน อัสวฤทธิ อุทัยรัตน์, 2537 : 16) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารหมายถึง ระดับของความพึงพอใจที่บุคคลภายในองค์การนั้น ๆ มีต่อข่าวสารต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อมของการติดต่อสื่อสารโดยส่วนรวม เป็นระดับของความพึงพอใจที่พิจารณาจากข่าวสารที่อยู่ นั่นว่า สามารถที่จะตอบสนองความต้องการข่าวสารของบุคคลภายในองค์การนั้นหรือไม่อย่างไร และข่าวสารนั้นมาจากใคร มีวิธีการรับและเผยแพร่ข่าวสารอย่างไรบ้าง

อีแวนส์ (Evans อ้างใน สมศรี ศานติเกษม, 2529 : 8) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารคือ ความพึงพอใจในข่าวสารที่ได้รับ (information satisfaction) เพราะ ข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับนั้น ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ และการวางแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้

สมยศ นาวิการ (2527 : 103) ให้ทัศนะว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับสิ่งทีบุคคลได้มา เปรียบเทียบกับสิ่งที่บุคคลต้องการ ความพึงพอใจไม่ควรผูกอยู่กับความมีประสิทธิภาพของข่าวสารใด ๆ ถ้าหากว่าการติดต่อสื่อสารเป็นไปตามความต้องการ ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารจะเกิดขึ้น เราอาจจะรู้สึกต้องการข่าวสารบางอย่าง หรือเสนอข่าวสารตามแนวทางบางอย่างของเรา เมื่อข่าวสารถูกสื่อสารตามแนวทางที่สอดคล้องกับความรู้สึกของเรา เราจะมี ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

จากความหมายของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารที่กล่าวมาจะเห็นว่า บุคคลจะพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารก็ต่อเมื่อข่าวสารนั้นมีความสอดคล้องกับความต้องการของเขา ทั้งนี้เพื่อเขาจะได้ใช้ประโยชน์จากข่าวสารที่ได้ในการทำงาน สามารถตัดสินใจในงานหรือวางแผนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การสื่อสารภายในโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของคนงาน ควรจะรู้ว่าข่าวสารใดเป็นที่ต้องการของพนักงาน เพื่อประโยชน์ในการทำงาน ลดความขัดแย้งในโรงงาน และเพื่อให้พนักงานสามารถดำรงชีวิตการทำงานภายในองค์การอย่างมีความสุข

เทเยอร์ (Thayer, 1968 : 196) กล่าวว่า การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับระบบการติดต่อสื่อสารขององค์การประกอบด้วยมิติหลายชนิด โดยได้เสนอดัชนีชี้แนะลักษณะของความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารว่าต้องประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การอธิบายนโยบายขององค์การให้พนักงานรับรู้
2. แจ้งข้อสังเกตล่วงหน้าเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้พนักงานทราบ
3. ให้เสรีภาพในการเสนอแนะของพนักงาน

4. การยอมรับและแสดงออกถึงความประทับใจในผลการปฏิบัติหน้าที่
5. ความเพียงพอของข่าวสารข้อมูลในเรื่องที่เกี่ยวกับพนักงานโดยตรง

มาร์ตัน (Marton อ้างใน สุวิมล อังคฺสิงห์, 2539 : 18) ได้ให้ความเห็นในเรื่องความต้องการข่าวสารของพนักงานไว้ว่า โดยทั่วไปพนักงานต้องการทราบข้อมูลข่าวสารในเรื่องต่อไปนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
2. การมีส่วนร่วมในองค์การ เช่น ทราบว่างานที่ทำอยู่ในขณะนี้มีความสำคัญอย่างไรต่อองค์การ
3. การมีส่วนร่วมในการได้รับแจ้งความเป็นไปภายในองค์การ อย่างน้อยที่สุด ก่อนบุคคลภายนอกองค์การ
4. โอกาสในความก้าวหน้าของพนักงาน

สมาคมอุตสาหกรรมแห่งชาติอเมริกา ได้สรุปไว้ว่า คนงานหรือสมาชิกขององค์การอยากจะรู้อะไรบ้างในการทำงาน คือ (อารี เพชรผุด, ม.ป.ป. : 184)

1. สมาชิกต้องการรู้เกี่ยวกับภูมิหลังขององค์การหรือบริษัท และสภาพปัจจุบันขององค์การ
2. สมาชิกต้องการทราบผลผลิตขององค์การหรือบริษัทว่า ผลิตอะไรและไปขายที่ไหน
3. สมาชิกต้องการทราบนโยบายของบริษัท โดยเฉพาะนโยบายใหม่ ๆ นโยบายจะมีผลต่อตัวเขาและเพื่อนร่วมงานอย่างไรบ้าง
4. หากมีการเปลี่ยนแปลง สมาชิกต้องการทราบเหตุผล โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งต้องการทราบล่วงหน้าด้วย
5. สมาชิกต้องการทราบว่าองค์การต้องการอะไรจากเขานบ้าง และใช้เกณฑ์อะไรในการวัดมาตรฐานการทำงานของเขา
6. สมาชิกต้องการทราบว่างานที่เขาทำมีความสำคัญต่อองค์การมากน้อยเพียงใด และมีโอกาสก้าวหน้าเพียงไร
7. สมาชิกต้องการทราบว่า ธุรกิจขององค์การหรือบริษัทนั้น ๆ จะมีความก้าวหน้าเพียงไร และงานของเขาจะมั่นคงเพียงไร
8. สมาชิกต้องการทราบเกี่ยวกับการขาย และรายได้ขององค์การ ทั้งกำไรและขาดทุน
9. สิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาทั้ง 8 ข้อ สมาชิกต้องการทราบล่วงหน้าเท่าที่จำเป็น เพราะทุกสิ่งทุกอย่างมีผลต่อตัวบุคคล



ถ้าหากผู้บริหารได้ทราบและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิกหรือคนงานแล้ว เขาก็จะทราบว่า เขาจะบอกอะไรแก่คนงานหรือสมาชิกบ้าง และผู้ฟังก็จะได้สนใจและจดจำ เพราะเป็นสิ่งที่เขาต้องการจะรู้และเป็นประโยชน์ต่อตัวเขาด้วย

สมยศ นาวิกการ และผู้สดี รุมาคม (2520 : 466) มีความเห็นว่า พนักงานต้องการทราบว่าฝ่ายบริหารกำลังคิดอะไร และแผนงานของบริษัทเป็นอย่างไร ยิ่งพนักงานมีความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท และผลประโยชน์ที่จะได้รับมาก ก็จะเป็นการเสริมขวัญของพนักงานได้มากเช่นกัน

นักวิชาการ การสื่อสารได้สร้างแนวคำถามเพื่อวัดปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ ประกอบไปด้วยลักษณะที่แตกต่างกันไป 6 ประการดังต่อไปนี้ (Wiiio :1978,Downs และ Hazen : 1977,Beckstorm : 1980 อ้างใน สมยศ นาวิกการ. 2527 : 103-104)

1. ความพึงพอใจในงานของบุคคล ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วยเงินเดือน สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่งและตัวงาน ความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ของงานจะมีส่วนช่วยสร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร
2. ความพึงพอใจในความเพียงพอของข่าวสาร ปัจจัยดังกล่าวประกอบด้วยระดับของความพึงพอใจ ข่าวสารเกี่ยวกับนโยบาย เทคนิคใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงทางการบริหารงานในอนาคต และผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ความพึงพอใจข่าวสารเกี่ยวกับองค์การที่ได้รับจึงมีความสำคัญต่อแนวความคิดของความพึงพอใจการติดต่อสื่อสารขององค์การ
3. ความพึงพอใจความสามารถเสนอแนะปรับปรุงให้ดีขึ้นของบุคคล ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบด้วย รายการ เช่น สถานที่ของการติดต่อสื่อสารควรจะถูกปรับปรุงให้ดีขึ้น การบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงเพื่อความมุ่งหมายของการปรับปรุงให้ดีขึ้น และกลยุทธ์ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจประเภทของการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงถูกดำเนินการอย่างไร การได้รับการบอกกล่าวเปลี่ยนแปลง มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจการติดต่อสื่อสารขององค์การ
4. ความพึงพอใจความมีประสิทธิภาพของช่องทางการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบด้วย วิธีการเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์การ เช่น หนังสือพิมพ์ บันทึกรายการ และเอกสารลายลักษณ์อักษรอื่น ๆ ความพึงพอใจการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกับการมองของบุคคลว่า สื่อกลางขององค์การถูกใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด

5. ความพึงพอใจคุณภาพของสื่อกลาง ปัจจัยดังกล่าวได้แก่ เอกสารลายลักษณ์อักษรใช้ถ้อยคำดีแค่นั้น คุณค่าของข่าวสารที่ได้รับ และการมาถึงของข่าวสารอย่างทันท่วงที ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของบุคคลต่อการติดต่อสื่อสารในองค์การ

6. ความพึงพอใจวิธีการติดต่อสื่อสารของเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยดังกล่าวนี้ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ และระดับความพึงพอใจที่ได้รับ จากการอธิบายและการได้รับข่าวสารจากเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยเหล่านี้แสดงความหมายว่า ความพึงพอใจการติดต่อสื่อสารในองค์การเกี่ยวกับความพึงพอใจความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารนั้น เกี่ยวข้องกับ วิธีการที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด คุณภาพของสื่อกลาง ความเพียงพอของข่าวสาร ปริมาณของข่าวสารที่พนักงานได้รับ ว่ามีความเพียงพอสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในโรงงานหรือไม่ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำปัจจัยดังกล่าวนี้ไปสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารต่อไป

แต่อย่างไรก็ตามในทัศนะของ (Rosenblath, Cheatham and Watt : 1977 อ้างใน สมศรี คานติเกษม, 2529 : 17) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารในองค์การ จะให้ได้ผลเป็นที่พึงพอใจหรือไม่เพียงใดนั้น ความแตกต่างของบุคคลในเรื่องของ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งที่แตกต่างกัน ของบุคคล มีส่วนเกี่ยวข้องอยู่อย่างสำคัญ

เพราะฉะนั้น การสร้างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารให้เกิดขึ้น นอกจากจะต้องคำนึงถึงปัจจัยของความพึงพอใจในเรื่องของ ข่าวสารที่ได้รับ ความเพียงพอของข่าวสาร ช่องทางของการติดต่อสื่อสารแล้ว ยังต้องคำนึงถึงปัจจัยผู้รับสารด้วย ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความแตกต่างของบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากความแตกต่างของบุคคลเป็นธรรมชาติของมนุษย์อย่างหนึ่ง และเป็นตัวการสำคัญที่ทำให้ การแปลรูปความรู้สึกนึกคิดของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน และความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกันนี้ จะมีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด เป็นผลของระดับความแตกต่างของบุคคลนั้น ๆ นั้นเอง (วุฒิชัย จ้างนค์, 2520 : 103)

### ความแตกต่างทางเพศ

ความแตกต่างทางเพศทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน กล่าวคือ เพศหญิงมีแนวโน้มและมีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียว แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้น จากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย (ICA Data 1978, quoted in Wiio, Goldhabers and Yates 1980 : 87)

การวิจัยทางจิตวิทยาหลายอัน ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้หญิงกับผู้ชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยม และทัศนคติ ทั้งนี้เพราะ วัฒนธรรม และสังคมกำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน ผู้หญิงมักจะเป็นคนที่มีจิตใจอ่อนไหวหรือเจ้าอารมณ์(emotional) โอนอ่อนผ่อนตาม (submissive) และเป็นแม่บ้านแม่เรือน (home-oriented) นอกจากนี้การวิจัยหลายชิ้นยังพบว่า ผู้หญิงถูกชักจูงได้ง่ายกว่าผู้ชาย แต่หยังจิตใจของคนได้ดีกว่าผู้ชาย ในขณะที่ผู้ชายใช้เหตุผลมากกว่าผู้หญิง และจดจำข่าวสารได้มากกว่า ความแตกต่างอีกอันหนึ่งก็คือ ผู้หญิงมักโทษตัวเองเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ในขณะที่ผู้ชายมักโทษคนอื่น หรืออุปสรรคอื่น ๆ แต่ไม่โทษตัวเอง (ปรมะ สตะเวทิน, 2538 : 114)

### ความแตกต่างด้านอายุ

อายุเป็นองค์ประกอบที่เด่นชัดที่สุดในด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล เพราะอายุจึงทำให้บุคคลมีความแตกต่างกันในด้านความรู้ ความชำนาญ ความรับผิดชอบ ความสนใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความจำ บุคลิกภาพ ตลอดจนพฤติกรรมที่แสดงถึงความพร้อม เนื่องจากอายุเป็นเกณฑ์ (สุภัททา ปินทะแพทย์, 2532 : 112)

อายุเป็นสิ่งกำหนดความแตกต่างในเรื่องความยากง่ายในการชักจูงใจด้วย การวิจัยทางจิตวิทยาพบว่า เมื่อคนมีอายุมากขึ้น โอกาสที่คนจะเปลี่ยนใจหรือถูกชักจูงใจจะน้อยลง นอกจากนั้นโดยปกติแล้ว คนที่มีวัยต่างกันมักจะมีความต้องการในสิ่งต่าง ๆ แตกต่างกันไปด้วย เช่น คนวัยกลางคนและคนสูงอายุ มักจะคิดเรื่องความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การรักษาพยาบาล การมีบ้านและที่ดินเป็นของตนเอง ในขณะที่คนหนุ่มสาว อาจจะสนใจในเรื่องการศึกษา ความยุติธรรมและความเสมอภาคในสังคม (ปรมะ สตะเวทิน, 2538 : 113)

### ความแตกต่างด้านระดับการศึกษา

การศึกษา เป็นตัวแปรที่สำคัญมากต่อประสิทธิภาพการสื่อสารของผู้รับสาร ซึ่งอาจพบได้ตั้งแต่การอ่านออกเขียนได้ก็จะต้องมีการศึกษาระดับหนึ่ง การมีความรู้ความเข้าใจคำศัพท์หรือคำพูดบางประโยค ก็อาจต้องการความรู้ในระดับหนึ่ง สาขาวิชาที่จับมากก็มีอิทธิพลที่ทำให้บุคคลนั้นมีความรู้ความเข้าใจหรือความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งต่างก็มีการศึกษาหลายเรื่องที่ได้ชื่อว่า การศึกษาของผู้รับสารนั้น ทำให้ผู้รับสารมีการเปิดรับข่าวสารแตกต่างกันออกไป เช่น บุคคลที่ยังมีการศึกษาสูงก็จะมี ความสนใจในข่าวสารกว้างขวาง แต่จะไม่ค่อยเชื่ออะไรง่าย ๆ โดยจะต้องมีหลักฐานหรือเหตุผลสนับสนุนเพียงพอจึงจะเชื่อ (ปรมะ สตะเวทิน. 2526 : 109-110)

### ความแตกต่างของระยะเวลาการทำงาน

เมื่อบุคคลประกอบอาชีพในหน่วยงานแห่งหนึ่งแห่งใดเป็นระยะเวลานาน ๆ แสดงว่าบุคคลนั้นมีความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน ตลอดจนเกิดการยอมรับในสภาพความเป็นอยู่ กฎเกณฑ์ หรือระเบียบแบบแผนของงานที่ตนทำ ซึ่งต่างจากบุคคลที่ทำงานเป็นระยะเวลานานน้อยกว่า มักจะไม่เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงาน ไม่ยอมรับสภาพความเป็นอยู่ละกฎเกณฑ์ หรือระเบียบแบบแผนต่าง ๆ ภายในองค์การที่ตนทำงานอยู่ (ชินินาถ เจริญผล, 2538 : 32)

ซึ่งในการศึกษาคั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 4 นี้ ว่ามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารภายในโรงงานอุตสาหกรรมในทิศทางใด ทั้งนี้เนื่องจาก การวิจัยของ อิศวฤทธิ์ อุทัยรัตน์ เรื่องความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า องค์ประกอบทางสังคมด้านอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาของการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ

ในขณะที่ผลการวิจัยของ สมศรี ศานติเกษม เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร และความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์แพทย์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี พบว่า เพศ อายุ และระยะเวลาของการทำงานไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

## ความพึงพอใจในการทำงาน

งานนั้นมีส่วนร่วมสร้างความพอใจอยู่ 2 ทางคือ

1. ความพอใจในขณะที่ทำงาน
2. ความพอใจที่พลอยได้จากงาน

**ความพอใจในขณะที่ทำงาน** นั้นหมายถึง ความพอใจเมื่อทำงานได้ผลดี มีโอกาสก้าวหน้า หรือความพอใจที่มีเพื่อนร่วมงาน มีการสังสรรค์กัน และมีคนนับถือยกย่องในหมู่คนทำงาน

**ความพอใจที่พลอยได้จากงาน** ได้แก่ ค่าจ้าง การพักร้อน เงินบำเหน็จบำนาญ การประกันชีวิตที่นายจ้างหรือทางองค์การออกให้ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มักจะได้รับภายหลังที่ได้ทำงานผ่านไปแล้ว

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความพอใจแบบนี้ กับความต้องการของมนุษย์แล้ว จะเห็นได้ว่า ความพอใจที่พลอยได้จากงาน มีส่วนสนองความต้องการทางร่างกาย และความปลอดภัยให้แก่มนุษย์ ส่วนความพอใจในขณะที่ทำงานนั้น มีส่วนสนองความต้องการชั้นสูงขึ้นไป (เสถียร เหลืองอร่าม, 2519 : 65-66)

มอร์ส (Morse อังโน อัศวฤทธิ, 2537 : 38) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของการทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และความเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง ถ้าเมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนอง ความเครียดนั้นก็ลดน้อยลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

สเตร้า และเซเลส (Strauss and Sayles 1960 : 199-212) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึงความรู้สึกพอใจงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทางด้านวัตถุ และด้านจิตใจ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้

เทพนม เมื่องแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 98) กล่าวว่า ความพอใจในงานอาจอธิบายได้ว่าเป็นภาวะของความพึงพอใจหรือภาวะของการมีอารมณ์ในทางบวก ที่มีผลเกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินประสบการณ์ในงานของคน ๆ หนึ่ง อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกชอบงานของคน ๆ หนึ่งนั้น จะขึ้นอยู่กับว่า งานนั้นได้ทำให้บุคคลผู้นั้น ได้รับความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

จากคำนิยามที่กล่าวมาสรุปได้ว่า บุคคลจะพอใจในการทำงาน ก็ต่อเมื่อนั้น ๆ ได้ให้ผลประโยชน์ตอบแทนในด้านความต้องการขั้นพื้นฐานแก่เขาทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งในการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานครั้งนี้ผู้วิจัยได้อาศัยกรอบของทฤษฎีด้านการจูงใจดังนี้

ในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจนั้นนับว่ามีความสำคัญ ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งเป็นการเสริมสร้างและบำรุงขวัญให้คนมีขวัญในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น นั่นเอง โดยในเรื่องนี้ อับราฮัม เฮช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow อ้างใน เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์. 2522 : 25-27) ได้ตั้งสมมติฐานเรื่องสิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ สรุปได้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้น จะเป็นสิ่งจูงใจแทน โดยแบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ จากระดับต่ำถึงระดับสูงเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย เช่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ อันตรายต่าง ๆ และความมั่นคงทางจิตใจ ได้แก่ ความมั่นคงในอาชีพ
3. ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belong needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem needs) ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคม เป็นที่ยอมรับยกย่องสรรเสริญของบุคคลอื่น
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self-Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ที่คนส่วนมากอยากจะเป็นอยากจะได้ อยากที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนได้ใฝ่ฝันไว้

ต่อมา เฟรดเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg 1959 : 60-63) และเพื่อนร่วมงานของเขา ได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่องานของ วิศวกรและนักบัญชี จำนวน 200 คน สรุปได้ว่า ความพอใจและความไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ได้มีเหตุมาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2

กลุ่ม คือ ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยนามัย (Maintenance Factors) กับ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้คนชอบและรักงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มี 5 ประการดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น จากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด
5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนมีดังนี้

1. เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน
2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) นอกจากหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคล สามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นภริยาหรือ วาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี
4. สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือ ของสังคม มีเกียรติ และศักดิ์ศรี
5. นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการ และการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับ จากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุข และไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่
8. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน และความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ
9. วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision - Technical) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

จอห์น เอส. กิลฟอร์ด และเดวิด อี. เกรย์ (John S. Guilford and David E. Gray, 1970 : 171) ได้เสนอองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยทำให้ผลผลิตของ หน่วยงานเพิ่มขึ้น และการติดต่อสื่อสารก็เป็นตัวเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในจำนวนองค์ ประกอบหลาย ๆ ชนิด ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. เป็นงานที่สังคมยอมรับนับถือ
4. ความสนใจในลักษณะงานที่ทำ
5. สภาพการทำงาน
6. การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
7. องค์การและการบริหารงาน



8. ปริมาณงาน
9. ค่าจ้าง
10. การนิเทศงาน (การสั่งงาน : ผู้วิจัย)
11. การติดต่อสื่อสาร
12. ชั่วโมงในการทำงาน
13. เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก
14. สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ

ในการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์ก เป็นแนวทางในการวิจัยเพราะ เป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย โดยได้ดัดแปลงมาใช้เพื่อให้ครอบคลุมและเหมาะสม โดยเลือกศึกษาจาก 7 ปัจจัย คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในงาน รายได้และสวัสดิการ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารงาน การบังคับบัญชาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา

### ขวัญในการทำงาน (Morale)

ดร. อารี เพชรมุต ได้รวบรวมความหมายของคำว่า "ขวัญ" จากนักจิตวิทยาดังต่อไปนี้ (ม.ป.ป. : 47-49)

เดรเวอร์ (Drever) ได้ให้คำจำกัดความว่า ขวัญเป็นเงื่อนไขที่บุคคลหรือกลุ่มมีการกระทำในลักษณะที่มีการควบคุมตัวเอง(Self-control) มีความมั่นใจในตัวเอง(Self-confidence) และมีวินัยในตัวเอง(Self-discipline)

ดูบิน (Dubin ) "ขวัญ" เป็นสภาวะจิตใจที่แสดงออกในรูปของความชื่นชม และสนใจในกิจกรรม ขวัญจะมีบทบาทสำคัญในการทำงานของมนุษย์ ระดับของกำลังขวัญจะเป็นตัวกำหนดความเร็วและความสามารถในการทำงานของบุคคล กำลังขวัญเป็นตัวประกอบที่มีผลต่อความรับผิดชอบในการทำงานของบุคคล

แฮลปิน (Halpin) กล่าวว่า ขวัญ มีความแตกต่างไปตามบุคคล แต่พอสรุปได้ว่า "กำลังขวัญ" (Morale) ใช้เฉพาะในสาขาจิตวิทยาสังคมอุตสาหกรรม ซึ่งว่าด้วยปัญหาในการทำงาน อุตสาหกรรม และแนวความคิดเกี่ยวกับกำลังขวัญอาจสรุปได้ว่า

1. กำลังขวัญประกอบขึ้นด้วยองค์ประกอบหลายอย่างหรือหลายด้าน และการที่จะบอกว่ากำลังขวัญสูงก็แสดงว่าองค์ประกอบทุกด้านจะต้องสูงด้วย
2. ไม่มีใครยืนยันว่ากำลังขวัญของคนงานหรือองค์การสูง จะมีผลผลิตสูงด้วย แต่ถ้าเสียขวัญก็จะทำให้เกิดผลทางลบ

กิลเมอร์ (Gilmer) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับขวัญในการทำงานในองค์การ อุตสาหกรรมว่า เป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ที่มีเป้าหมายร่วมกัน แต่ถ้าเป็นกำลังขวัญขององค์การก็หมายถึงความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์การนั้น

ไกออน (Guion) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับกำลังขวัญไว้ดังนี้

1. กำลังขวัญคือความสามัคคีภายในกลุ่ม คือคนที่มีกำลังขวัญสูงจะทำงานเป็นกลุ่ม
2. กำลังขวัญคือทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน คือทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้า เกี่ยวข้องกับการให้รางวัล เกี่ยวข้องกับผลผลิต และความพึงพอใจในการทำงาน
3. กำลังขวัญคือสภาพที่ไม่มีความขัดแย้ง คือทำงานราบรื่น
4. กำลังขวัญคือการปรับตัวให้ดี ในสภาพการทำงานต่าง ๆ
5. กำลังขวัญคือความรู้สึกเป็นสุข คือเมื่อบุคคลทำงานจะรู้สึกสบายใจ มีความสุข
6. กำลังขวัญคือการได้มีส่วนร่วมอย่างจริงจัง บุคคลบางคนได้ทุ่มเทชีวิตจิตใจในการทำงานแสดงว่ามีกำลังขวัญ
7. กำลังขวัญคือ การที่บุคคลยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม บุคคลแต่ละคนจะมีขวัญสูงหรือต่ำ ดูได้จากกลุ่มที่เขาเป็นสมาชิก

เฟลิกซ์ เอ เนโกร (Felix A- Negro, 1963 : 583) ให้ความหมายว่า ขวัญคือความรู้สึก ทำที่หรือพฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไม่ย่ออ้อ ไม่หยุดยั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานร่วมกัน

เอ็ดวิน บี ฟลิปโป (Edwin B. Flippo, 1961 : 416) กล่าวว่า ขวัญหมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม ที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน

เดล เอส บีช (Dale S. Beach, 1966 : 379) กล่าวว่า ขวัญหมายถึง ความพึงพอใจร่วมกันของคนทำงานแต่ละคน ที่ได้รับจากผลงานของเขา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา จากหน่วยงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะมีส่วนสัมพันธ์กับบุคลิกลักษณะของความปลอดภัย ความพึงพอใจ และความสุภาพกายสบายใจของผู้ปฏิบัติงาน

สมพงษ์ เกษมลิน ได้ให้ความหมายว่า ขวัญเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือความตั้งใจของคนทำงาน ที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ (2526 : 341)

จากความหมายและคำจำกัดความข้างต้น สรุปได้ว่า ขวัญในการทำงานนั้นเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคล ที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองจากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความสามัคคีในการทำงานกับกลุ่ม โดยมีจุดหมายร่วมกันกับกลุ่มในการส่งเสริมให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตาม ได้มีผู้สนใจศึกษา และเสนอแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับขวัญในการทำงาน ดังนี้

เคท เดวิส (Keith Davis) กล่าวว่า ขวัญเป็นส่วนประกอบของทัศนคติของแต่ละบุคคล เป็นที่ยอมรับกันว่า ความพึงพอใจของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็น ทำให้มีขวัญสูงซึ่ง ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจากผู้บังคับบัญชา
2. ความพอใจในงานที่ได้กระทำ
3. ผู้ปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำงานได้เป็นอย่างดี และได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน
4. ความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
5. ความพึงพอใจในด้านเศรษฐกิจ เป็นบำเหน็จรางวัล
6. มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ (1962 : 60)



มีนักวิชาการบางท่านมองว่า ขวัญนั้นเป็นเรื่องของกลุ่ม และเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึง ผลรวมของการจิตใจของสมาชิกของกลุ่ม ในการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายร่วมอันหนึ่ง ซึ่งมองว่าลักษณะของขวัญที่ดี มีขวัญในการทำงานสูงนั้น จะเห็นได้จากสิ่งต่อไปนี้

1. การอยู่ร่วมกันของกลุ่ม เกิดขึ้นจากแรงยึดเหนี่ยวภายในจิตใจ เพื่อความต้องการอย่างรุนแรง เพื่อที่จะรักษาไว้ซึ่งความมีเอกภาพของกลุ่ม
2. มีความขัดแย้งกันน้อย และกลุ่มก็สามารถที่จะทำการแก้ไขได้
3. เป็นกลุ่มที่สามารถจะปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลง ที่จะช่วยให้กลุ่มมีการพัฒนา และเจริญงอกงาม
4. มีความดึงดูดใจในด้านบวก และความปรารถนาดีต่อกัน ในระหว่างพวกสมาชิกของกลุ่ม
5. กลุ่มมีความเห็นตรงกันในเป้าหมายและค่านิยมของกลุ่ม
6. มีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายของกลุ่ม
7. กลุ่มมีความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นกลุ่ม (เทพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ, 2529 : 98-99)

ซึ่งในเรื่องของกลุ่มนี้มีความสำคัญกับขวัญมาก จากการศึกษาประวัติของกลุ่มจะเห็นว่า บางครั้งสมาชิกมีกำลังขวัญสูงมาก พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์หรือเป้าหมายของกลุ่ม แต่บางครั้งกำลังขวัญของกลุ่มต่ำ ก็จะมีการต่อต้านและความขัดแย้ง และเมื่อเป็นเช่นนี้จะเห็นได้ว่า ระดับกำลังขวัญจะมีความสัมพันธ์แปรผันตามความสามัคคีภายในกลุ่ม กำลังขวัญสูงมีความสามัคคีสูง ถ้าขวัญต่ำมีความแตกแยกเกิดขึ้น (อารี เพชรผุด, ม.ป.ป. : 50)

อาจารย์สมพงษ์ เกษมสิน ได้อธิบายความสำคัญของขวัญไว้ดังนี้ (2516 : 453-454)

1. ช่วยให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์
2. ช่วยสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ ให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน
3. ช่วยเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การมีประสิทธิภาพในการควบคุมความประพฤติของบุคคลให้อยู่ในระเบียบวินัย
4. ช่วยสร้างสามัคคีในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม
5. ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
6. ช่วยทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจ และรักที่จะทำงานอยู่กับองค์การนานเท่านาน

จากการสัมภาษณ์ของกลุ่มนักศึกษาทางจิตวิทยาอุตสาหกรรม ได้ให้คำนิยามต่าง ๆ เกี่ยวกับขวัญที่ดีในการทำงานไว้ 7 ประการ คือ (อัมพิกา ไกรฤทธิ์. 2521 : 113)

1. การไม่มีการขัดแย้งทั้งจิตใจและร่างกาย
2. ความรู้สึกที่เป็นสุขในเวลาทำงาน
3. การปรับตัวของบุคคลให้เข้ากับงาน
4. ความพอใจในสิ่งที่ตนได้รับ
5. ความมีสามัคคีของกลุ่ม
6. การที่บุคคลในกลุ่มมีเหตุผลตรงกันในการทำงาน
7. จุดประสงค์ของบุคคลและกลุ่มมีความใกล้เคียงกัน

ขวัญไม่ดีจะแสดงออกหลายประการ ดังที่ วีระ บุญญานุรักษ์ สรุปไว้ดังนี้ (อ้างใน เสถียร เหลืองอร่าม, 2519 : 77-79)

#### 1. การปฏิบัติงานของคนไม่ดี

เกือบจะกล่าวได้ว่าไม่มีงานอะไรในกิจการจะมีผลสัมฤทธิ์โดยตรงต่อการมีขวัญไม่ดีเท่ากับพนักงานปฏิบัติงานในองค์การ (นั่นคือถ้าพนักงานขวัญไม่ดี การปฏิบัติงานก็ไม่ดีตามไปด้วย) และพฤติกรรมที่แสดงออกมาในทางคำพูดอาจจะออกมาในลักษณะแปลก ๆ

#### 2. การเข้าออกของพนักงานในองค์การ

สิ่งที่แสดงออกมาให้เห็นเมื่อเกิดขวัญไม่ดีก็คือ การลาออกของคนงาน จะเริ่มมีการนัดหมายหยุดงาน มีอาการไม่พอใจในงาน หรือสถานการณ์ที่เป็นอยู่ และงานที่อื่น ส่วนการที่ขวัญดีจะไม่ลาออกจากงาน

#### 3. ผลต่อค่าใช้จ่าย

บุคคลที่ขวัญไม่ดี จะไม่พยายามช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย และบางครั้งก็พยายามเรียกร้องกับบริษัทให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ค่าใช้จ่ายมากขึ้นแต่ปริมาณในการทำงานลดน้อยลง

#### 4. ผลต่อเพื่อนร่วมงานและคนอื่น ๆ

เมื่อบุคคลหนึ่งเกิดขวัญหรือแสดงออกในลักษณะไม่ดี ก็ย่อมมีผลต่อพนักงานคนอื่น ๆ บุคคลอื่นก็จะเริ่มทำงานผิดพลาด ส่งผลเสียต่อองค์การ

### 5. เกิดข้ออุทรในสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ

เมื่อพนักงานขวัญไม่ดี ก็จะเริ่มอุทรในสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ ซึ่งไม่เคยมีมาก่อนในครั้งที่คนขวัญดี มีผลทำให้ผู้บริหารต้องช่วยดูแลสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ บางครั้งงานประเภทนั้นอาจจะไม่จำเป็นสำหรับผู้บริหารเลย

### 6. สร้างสิ่งสนใจและผลประโยชน์จากภายนอก

อาการที่แสดงออกของคนอย่างหนึ่งคือ เมื่อมีจิตใจไม่ดีจะแสดงตนไม่รวมอยู่ในองค์การหรือไม่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ บางคนอาจมีงานภายนอกร่วมด้วย หรือหางานใหม่ทำ และบุคคลประเภทนี้จะไม่ออกจากงาน แต่อยากจะทำงานในลักษณะทดสอบและประลองความดีขององค์การนั้น ๆ

### 7. เกิดรวมเป็นกลุ่ม ๆ และแตกแยกกัน

ถ้าพนักงานขวัญไม่ดี จะเกิดการรวมกลุ่ม คนงานหรือกรรมกรในโรงงานจะไม่ออกจากงาน แต่จะทำงานตามใจตนเอง ถ้าหากว่าฝ่ายจัดการไม่เอาใจใส่ บุคคลพวกนี้จะไม่เลิกเอาใจใส่ต่อฝ่ายผู้บริหาร

การทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม ทุกหน่วยงานจะต้องประสาน และมีความสัมพันธ์กัน ขวัญในการทำงานจึงเป็นของทั้งบุคคล และหมู่คณะหรือกลุ่ม หากสามารถทำให้บุคคลรู้ตัวเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน และพยายามหาทางสร้างความสำเร็จให้แก่กลุ่มแล้ว ก็แสดงว่าบุคคลนั้นมีขวัญในการทำงานดี และจะยังผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นด้วย (อัมพิกา ไกรฤทธิ, 2521 : 114)

จากแนวคิดที่กล่าวมาทั้งหมดในเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงาน และ ขวัญในการทำงาน นั้นจะเห็นว่า มีความคล้ายคลึงกันมาก เนื่องจากทั้งสองตัวแปรนี้ต่างมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน คือ "ขวัญเป็นสภาวะความรู้สึกและอารมณ์จิตใจของบุคคล ที่ก่อให้เกิดทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงาน...และเน้นในเรื่ององค์การธุรกิจอุตสาหกรรมมาก"(อารี เพชรมุด,ม.ป.ป. : 49) ขณะที่เทพนม เมืองแมน กล่าวว่า "ขวัญของการทำงานนั้น เกิดขึ้นมาส่วนหนึ่งเนื่องจากความพึงพอใจในงาน นั่นคือ ความพอใจในงานเป็นองค์ประกอบอันหนึ่งของขวัญ" (2529 : 99) ซึ่งจะได้พิสูจน์กันต่อไปจากผลการวิจัยว่าทั้ง 2 ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์ต่อกันหรือไม่อย่างไร

ผู้วิจัยได้อาศัยกรอบแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับขวัญ ดังที่ได้กล่าวอ้างอิงไว้ข้างต้น มาประยุกต์สร้างเป็นเครื่องมือในการวัดขวัญ 5 ประเด็นคือ ความรู้สึกผูกพันกับองค์การ ความสามัคคี

ในการทำงานกับกลุ่ม การปรับตัวของบุคคลให้เข้ากับงาน ความรู้สึกเป็นสุขในเวลาทำงาน ความมีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ความพึงพอใจขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมนี้ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

มาร์กาเรท เค. เดวิส (Margaret K. Davis, 1974 : 483) ได้ศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร เป็นความพึงพอใจในข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับ เพราะข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับนั้น ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจและวางแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน หากทางปรับปรุงการทำงานให้เป็นไปอย่างราบรื่นไม่มีอุปสรรค ดังนั้น ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร จึงมักเป็นปรากฏการณ์ของความพึงพอใจในการทำงานด้วย

คาร์ลีน เฮช. โรเบิร์ต และชาร์ล เอ. จี. ไรลีย์ (Karlene H. Robert and Charles A. G'Rielly, 1974 : 321-326) ได้ศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารโดยทั่วไปภายในองค์การเกี่ยวข้องกับปริมาณของการติดต่อสื่อสาร ความเพียงพอของข่าวสาร และความพึงพอใจในการทำงาน และยังพบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกับทิศทางของการสื่อสาร โดยบุคคลจะมีความพึงพอใจในการเป็นผู้ส่งข่าวไปยังบุคคลอื่นด้วย

เชสเตอร์ ไอ. บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard, 1968 : 142-149) ได้ศึกษาสิ่งจูงใจที่เป็นเครื่องกระตุ้นให้คนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการสื่อสารก็เป็นเครื่องมือกระตุ้นชนิดหนึ่งในหลาย ๆ ชนิด ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน
2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาส คือ มีโอกาสที่จะมีอำนาจ มีชื่อเสียง หรือได้รับตำแหน่งดี ๆ
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้สภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น

4. จูงใจให้บุคคลมีความภูมิใจในงาน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซื่อสัตย์ต่อองค์กร โดยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอ
5. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศฉันท์มิตรภายในหน่วยงาน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน
7. จูงใจโดยให้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
8. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการสื่อสาร โดยจัดให้มีความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสาร

สมศรี ศานติเกษม (2529 : 73) ได้ศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบุคคล ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร กับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามธิบดี พบว่า

- ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน
- ระดับตำแหน่งของบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและความพึงพอใจในการทำงาน
- เพศและอายุไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและความพึงพอใจในการทำงาน
- ระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารและความพึงพอใจในการทำงาน

เก็จวลี จิตวัฒน์วิไล (2530 : 1-3) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบของการสื่อสาร ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า

- รูปแบบของการสื่อสารทั้งการสื่อสารสองทาง และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานมาก โดยเฉพาะในด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้ทำงานมีความพึงพอใจในการสื่อสารแบบสองทาง ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันมากกว่าการสื่อสารแบบทางเดียวและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ
- ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษา
- สถานภาพส่วนบุคคลทางด้าน เพศ อายุ อายุงาน ตำแหน่ง และเงินเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน



อัศวฤทธิ์ อุทัยรัตน์ (2537) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า

- ด้านความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การ พนักงานส่วนใหญ่พอใจกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามากที่สุด
- ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่พอใจการบังคับบัญชามากที่สุด
- พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- องค์ประกอบทางสังคมด้านอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาของการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
- องค์ประกอบทางสังคมด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- ความพึงพอใจในการสื่อสารในองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในองค์การเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มากที่สุด

สุวรรณ สุวรรณผล (2519 : 2) ได้ศึกษาระดับความพึงพอใจในงานของผู้ช่วยพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจิตเวช ผลการศึกษาพบว่า ผู้ช่วยพยาบาลโดยส่วนรวมมีความพึงพอใจในหน่วยงาน และมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในเชิงบวก ส่วนความพึงพอใจในลักษณะงานและสิ่งแวดล้อมเป็นไปในลักษณะเชิงลบ

สกุล แสงแก้ว (2522 : 1) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของตำรวจชั้นประทวนในสถานีตำรวจนครบาล ผลการศึกษาพบว่า มีความพึงพอใจโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความรู้สึกพึงพอใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าของการทำงานอยู่ในระดับสูงสุด และมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของการทำงานอยู่ในอันดับต่ำสุด

สุวัฒน์ อารงศรีสกุล (อ้างใน ชินินาถ เจริญผล, 2538 : 54) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของสารวัตรสืบสวนสอบสวน สถานีตำรวจนครบาล พบว่า ด้านลักษณะงานมี

ความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงมาก ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความพึงพอใจในระดับสูง ด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีความพึงพอใจในระดับต่ำ

บุญสิน จตุรฤกษ์ (2509) ศึกษาเรื่อง กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของครูเทศบาลนครกรุงเทพฯ โดยผู้วิจัยค้นคว้าจากหนังสือรวมทั้งเอกสาร และแบบสอบถาม โดยสอบถามครูในเทศบาลนครกรุงเทพฯ จาก 71 โรงเรียน ทั้งชาย-หญิง รวม 1,921 คน ผลการวิจัยสรุปว่า ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานดี เพราะได้รับการปกครองอย่างยุติธรรม มีความมั่นคงในชีวิต และเชื่อว่ามีโอกาสจะก้าวหน้าในชีวิตการงาน

สุชน จุฑาทิพย์ (2515 : 135) ได้ศึกษาเรื่องกำลังขวัญในการปฏิบัติงานของนักวิชาการสถานวิจัยประมงทะเลพบว่า ความพอใจในงาน ความพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน สภาพการทำงานของผู้ร่วมงาน และความเป็นมิตรของนักวิชาการสถานวิจัยประมงทะเล มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

นพคุณ รัฐผไท (2519) ศึกษาเรื่อง กำลังขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายปกครองในส่วนภูมิภาค ศึกษาเฉพาะกรณีปลัดอำเภอไทยฝ่ายปกครอง ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการกลุ่มนี้มีขวัญดี มีความผูกพันต่อองค์กร พอใจผู้บังคับบัญชา และเชื่อมั่นว่ามีโอกาสจะก้าวหน้าในอาชีพของตน

ลิขิต สุทธะพินทุ (2525 : 104) ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้บังคับบัญชาด้านการติดต่อสื่อสารที่มีผลต่อขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยที่ปฏิบัติภารกิจที่เสี่ยงต่ออันตรายและตั้งอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร : การศึกษาเฉพาะกรณีหน่วยกำลังระดับหมวดตำรวจตระเวนชายแดน กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การติดต่อสื่อสารของผู้บังคับหมวดนั้น มีความสัมพันธ์กับขวัญของกำลังพลตำรวจตระเวนชายแดน ซึ่งการติดต่อสื่อสารของผู้บังคับหมวดนี้จะเกิดขึ้นในรูปแบบใดก็ขึ้นอยู่กับพิจารณาใช้ของผู้บังคับหมวดเองว่า ในสภาพการณ์อย่างใดควรใช้การสื่อสารแบบใดจึงจะเหมาะสม และเป็นการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่กำลังพลตำรวจตระเวนชายแดน

ชัยชาญ ศรีทอง (อ๋างโน ขนินาถ เจริญผล, 2538 : 54) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครู ได้แก่ ความสัมพันธ์กับบุคลากรในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการบริหาร สถานภาพและการยอมรับ

นับถือในตัวผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน ภารกิจในการรับผิดชอบ นอกจากนี้ลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บริหารชั้นต้นที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญที่ดี ได้แก่ หมั่นอบรมฝึกฝนพัฒนาการทำงานที่ดีขึ้น สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เป็นกันเอง มีน้ำใจในการทำงาน ร่วมกัน ตลอดจนเห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการศึกษากรอบทางแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยได้แนวทางการศึกษาหาคำตอบในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ความพึงพอใจขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม โดยในการศึกษาครั้งนี้ ต้องการทราบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารหรือไม่ ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับขวัญในการทำงานของพนักงานหรือไม่ และความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการทำงานหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อผลการวิจัยจักได้มีประโยชน์ต่อภาคอุตสาหกรรมต่อไป