

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยศึกษาตัวแปรเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.1 การบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 บทบาทหน้าที่และขอบข่ายงานของครูผู้สอน

2.2.1 การประกันคุณภาพการศึกษา

2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3.2 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3.3 ทฤษฎีแรงจูงใจและการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีของ เฮอริเบอ์ (Herzberg)

2.4.1 ปัจจัยกระตุ้น

- 1) ด้านความสำเร็จของงาน
- 2) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2.4.2 ปัจจัยค้ำจุน

- 1) ด้านนโยบายและการบริหาร
- 2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา
- 3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
- 4) ด้านสภาพการทำงาน
- 5) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6 สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กล่าวเป็นความนำของแผนว่า

“รัฐมีหลักความเชื่อพื้นฐานว่า การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพ และมีความสามารถที่จะปรับตัว อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะมาและเชื่อว่าการศึกษาที่จะเป็นไปในแนวทาง ต้องเหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมของประเทศ จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคม”

รัฐตระหนักว่าการจัดการศึกษาที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ยังไม่สามารถสนองความต้องการ การพัฒนาบุคคล ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศซึ่งกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนั้นได้เท่าที่ควร และมีหลักการสำคัญอยู่ 4 ประการได้แก่ การสร้างความเจริญอกงามทางปัญญา ความคิด จิตใจ และคุณธรรม การใช้และอนุรักษ์ธรรมชาติทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสมโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การก้าวทันความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ และความสมดุลระหว่างการพึ่งพาตนเอง ด้วยความมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลทั้งในทางด้านปัญญา ด้านจิตใจ ด้านร่างกาย และด้านสังคม ให้สมดุลกลมกลืนกัน โดยที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตในแบบต่าง ๆ และกำหนดการศึกษาไว้เป็น 4 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา มิได้กำหนดไว้เป็นการศึกษาภาคบังคับ ระดับประถมศึกษาที่กำหนดไว้ 6 ปี แต่เมื่อการศึกษาระดับนี้ได้ให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมในการเข้าเรียนของเด็ก การศึกษาแห่งชาติได้กำหนดแนวนโยบาย 9 ข้อ ในข้อ 3 กล่าวเอาไว้ว่า ข้อ 3 ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยทุกคนได้บริการเพื่อเตรียมความพร้อมอย่างน้อย 1 ปี ก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา และระบุในหมวดที่ 3 ข้อ 5 ถึงการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานถึงระดับมัธยมว่า ข้อ 5 ให้การศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชน รัฐพึงเร่งและขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนอย่างทั่วถึงเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้น การบังคับเข้าเรียน และการจัดแบบให้เปล่า ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติไว้ว่า มาตรา 69 บุคคลมีหน้าที่รับการศึกษาอบรม ทั้งนี้ตามกฎหมายบัญญัติ” และมาตรา 43 ที่ว่า การรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รัฐจะไม่เก็บค่าใช้จ่าย พระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 ได้บัญญัติไว้ว่า”มาตรา 6 ให้ผู้ปกครองของเด็กที่มีอายุย่างเข้าปีที่ แปด ส่งเด็กนั้นเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาจนกว่าจะมีอายุย่างเข้าปีที่

สิบห้า แต่เป็นผู้สอบได้ชั้นประถมปีที่หกตามหลักสูตร หรือหลักสูตรอื่นที่กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดข้อสังเกตพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ไม่ได้กำหนดไว้ที่ใดว่าการจัดการศึกษา ภาคบังคับ เป็นการศึกษานี้ให้เปล่า ซึ่งต่างกับ พ.ร.บ. ประถมศึกษา พ.ศ. 2478 ซึ่งระบุไว้ในมาตราที่ 7 ว่า โรงเรียนประชาบาลและโรงเรียนเทศบาล สอนให้โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้ระบุในหมวด 3 ข้อ 4 ไว้ว่า สถานศึกษาของรัฐและของท้องถิ่นจะต้องจัดการศึกษาภาคบังคับเป็นบริการแบบให้เปล่า ข้อสังเกต แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นเพียงแนว ดำเนินงานของรัฐเกี่ยวกับการศึกษา ไม่มีการบังคับให้ต้องปฏิบัติ ตามกฎหมาย อย่างไรก็ตามในทาง ปฏิบัติ ทางราชการก็ได้ถือปฏิบัติว่าการศึกษภาคบังคับเป็นการศึกษาแบบให้เปล่า ตามที่เคย ปฏิบัติต่อ ๆ กันมา จากข้อ 1.2 จะเห็นได้ว่า ได้มีการกล่าวการศึกษภาคบังคับ ไว้ในโอกาสต่าง ๆ คือการศึกษภาคบังคับไว้ในเอกสารต่าง ๆ คือ หน้าที่ในการเข้ารับการศึกษาภาคบังคับ มีกล่าวไว้ใน มาตรา 69 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และมาตรา 6 ของ พระราชบัญญัติประถมศึกษาพุทธศักราช 2533 การจัดการศึกษาภาคบังคับแบบให้เปล่า มีกล่าวไว้ใน มาตรา 7 ของพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2475 (เลิกใช้แล้ว) และใน หมวด 4 หมวด 3 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 43 ของรัฐธรรมนูญ พุทธศักราช 2540 มีข้อที่น่า สังเกตว่า พระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 มิได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาภาคบังคับ ให้เปล่าแต่อย่างไร จำนวนปีตามหลักสูตรการศึกษภาคบังคับ มาตรา 6 ของพระราชบัญญัติ ประถมศึกษาพุทธศักราช 2523 ได้กำหนด ชั้นการศึกษภาคบังคับไว้ ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แต่ ต่อมารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดให้บุคคลมีสิทธิที่จะได้รับ การศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี (ไม่กำหนดว่าเป็นการศึกษภาคบังคับ) ในขณะเดียวกัน แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 กำหนดไว้ใน หมวด 3 ข้อ 5 ให้การศึกษาระดับ มัธยมศึกษา เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชน (ไม่ได้กล่าวถึงเป็นการศึกษภาคบังคับ) อายุ ของผู้ที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษภาคบังคับมีระบุไว้ในเอกสารฉบับเดียว คือพระราชบัญญัติ ประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 ซึ่งกำหนดไว้ในมาตรา 6 ว่า เด็กที่มีอายุย่างเข้าปีที่แปด จะต้อง เรียนในโรงเรียนประถมศึกษาจนกว่าจะมีอายุย่างเข้าปีที่สิบห้า (เว้นแต่จะสอบได้ชั้น ประถมปีที่ 6 ก่อนการยกเว้นไม่ต้องเข้าเรียนการศึกษภาคบังคับพระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2523) มาตรา 8 ได้กำหนดไว้ว่า เด็กที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ไม่ต้องเข้าเรียน โรงเรียนประถมศึกษา ความบกพร่องในทางร่างกายและจิตใจ เป็นโรคติดต่อตามที่กำหนดในกฎกระทรวงต้องหาเลี้ยง ผู้ปกครองซึ่งทุพพลภาพไม่มีหนทางหาเลี้ยงชีพและไม่มีผู้อื่นเลี้ยงแทน มีความจำเป็นอย่างอื่นตามที่ กำหนดในกฎกระทรวง ในกรณีตาม (3) ถ้าผู้ปกครองทุพพลภาพมีเด็กซึ่งต้องเข้าเรียนในโรงเรียน ประถมศึกษาพร้อมกันหลายคน ให้ยกเว้นเพียงหนึ่งคนต่อมาได้มีการแก้กฎกระทรวงตามใน

พระราชบัญญัติ ข้างต้น ขยายความว่า โรคที่อาจยกเว้นไม่ต้องเข้าเรียน ได้แก่ โรคเรื้อนและวัณโรค ในระยะอันตราย ส่วนความจำเป็นที่ขอยกเว้นไม่ต้องเข้าเรียน ได้แก่ อยู่ห่างจากโรงเรียน ประถมศึกษาที่สอนให้เปล่าตามเส้นทางคมนาคมเกิน 3 กิโลเมตร หรือมีอุปสรรคการเดินทาง เช่น สภาพภูมิประเทศเป็นป่า ภูเขา และแม่น้ำ การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาพื้นฐานรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 โดยบัญญัติเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ไว้ในมาตรา 43 ดังนี้

การจัดการศึกษาอบรมของรัฐต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่น ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติและได้กล่าวไว้ในมาตรา 289 อีกแห่งหนึ่ง “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและการฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและความต้องการภายใน ท้องถิ่นและเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของรัฐแต่ต้องไม่ขัดต่อมาตรา 43 และ 81 ตามที่ กฎหมายบัญญัติ”

ที่ว่าไม่ขัดต่อมาตรา 43 ก็คือ การมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อย กว่า 12 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ส่วนมาตรการก็คือ แนวทางในการจัดการศึกษา เช่น ให้สอดคล้อง กับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจแบบสังคม และสอดคล้องกับระบอบประชาธิปไตยส่งเสริม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ในหมวดที่ 3 ข้อ 17 ไว้ดังนี้ ปรับปรุงระบบบริหารการศึกษาให้มีเอกภาพ ด้านนโยบายและมาตรฐานการศึกษา รวมการกระจาย อำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษาให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารงานและ การจัดการศึกษาภายในของสถานศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้บุคคลและองค์กรในชุมชนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจและการจัดการศึกษาของชุมชน

แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดนโยบายการศึกษาที่ชี้ให้เห็นถึง ความพยายามที่รัฐที่จะขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเดิม 6 ปี ซึ่งเป็นการศึกษาในระดับประถมศึกษา และเป็นการศึกษาภาคบังคับ ออกไปสู่ระดับมัธยมศึกษา ซึ่งได้กำหนดไว้เป็น 2 ตอน ตอนละ 3 ปี คือ มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มุ่งการศึกษาที่มุ่งเน้นส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนา คุณธรรม ความรู้ ความสามารถ และทักษะจากระดับประถมศึกษา ให้ผู้เรียนได้ค้นพบ ความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเอง ทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจน มีความสามารถในการประกอบกิจการ และอาชีพตามควรแก่วัย

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษา ตาม ความถนัดและความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หรือเพื่อให้เพียงพอแก่

การประกอบการทำงานและอาชีพที่ตนเองถนัด ทั้งอาชีพอิสระและรับจ้างทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และทักษะทางสังคมที่จำเป็นส่วนการประกอบกิจการงาน และอาชีพ และการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีสันติสุข”

2.1.1 การบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการจัดการศึกษาตามแนวนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียนไว้ 4 งานคือ งานการบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ซึ่งงานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต มีชีวิตที่สงบสุขและเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนและชาติ การบริหารงานสถานศึกษามีขอบข่ายของงานแต่ละงานดังนี้

1) การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญมากที่สุดที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสนใจ และตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ รู้จักปรับปรุงตนเองให้รู้และเข้าใจในงานวิชาการ สามารถเป็นผู้นำของครูด้านวิชาการได้ ขอบข่ายและภารกิจของงานวิชาการประกอบด้วย

- (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- (2) พัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (3) การวัดผล การประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- (6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- (7) การนิเทศการศึกษา
- (8) การแนะแนวการศึกษา
- (9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- (10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- (11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

(12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2) การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้น ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงบประมาณประกอบด้วย

- (1) การจัดทำและเสนอของงบประมาณ
- (2) การจัดสรรงบประมาณ
- (3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- (4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- (5) การบริหารการเงิน
- (6) การบริหารบัญชี
- (7) การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน

3) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ขอบข่ายและภารกิจของงานบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

- (1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- (2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- (4) วินัยและการรักษาวินัย
- (5) การออกจากราชการ

4) การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมี

ส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขอบข่ายและภารกิจของงานการบริหารทั่วไปประกอบด้วย

- (1) การดำเนินงานธุรการ
- (2) งานเลขานุการและคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- (4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- (5) การจัดระบบการบริหารพัฒนาองค์กร
- (6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
- (8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- (9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- (10) การรับนักเรียน
- (11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม

อรรถาธิบาย

- (12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- (13) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- (14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- (15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล
- (16) ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันของสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- (17) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- (18) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- (19) งานบริการสาธารณะ
- (20) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

จะเห็นได้ว่าการบริหารสถานศึกษาตามโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการนี้ หน่วยงานย่อยของกระทรวงศึกษาธิการ คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีขอบข่ายของงานการบริหารโรงเรียนให้มี 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยมีงานบริหารวิชาการเป็นหลัก และงานอื่นเป็นงานสนับสนุน เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย นักเรียนมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต ในทักษะที่ต้อง คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ ต้องเป็นคนที่ เก่ง ดี มีสุข และเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนและประเทศชาติ ผู้บริหารสถานศึกษา

จึงต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาเพื่อการบริหารงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมาย

2.2 บทบาทหน้าที่และขอบข่ายงานของครูผู้สอน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547, หน้า 102) เขียนไว้ว่า ครูเป็นวิชาชีพที่ให้บริการในด้านการศึกษา แก่สังคม เพื่อพัฒนาคนในสังคมให้มีคุณภาพโดยสมบูรณ์ ทั้งเป็นคนที่มีความรู้ มีความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี ดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุข ซึ่งนับว่าเป็นการให้บริการในสิ่งที่สำคัญแก่สังคมและประเทศชาติ เพราะการให้บริการดังกล่าว จะช่วยพัฒนาทรัพยากรบุคคลของชาติให้มีคุณภาพเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นไปพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า

คนในสังคมไทยนั้น เห็นครูประพฤติดี มีความรักความเมตตาและเสียสละเพื่อลูกศิษย์ เหมือนเป็นพ่อแม่คนที่สองก็ยกย่องสรรเสริญครูเป็นบุคคลที่น่านับถือยกย่องบูชาหรือปวงชนบุคคล ครูสภาจึงได้กำหนดจรรยาบรรณครูไว้เป็นกรอบการประพฤติปฏิบัติของผู้ประกอบวิชาชีพครู เพื่อให้สมกับคำว่า ปวงชนยกย่อง ตามระเบียบคุรุสภาว่าด้วย จรรยาบรรณครู พ.ศ.2539 ซึ่งมีทั้งหมด 9 ข้อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า หมายถึง การตอบสนองต่อความต้องการ ความถนัด ความสนใจของศิษย์อย่างจริงจัง สอดคล้องกับการเคารพ การยอมรับ การเห็นอกเห็นใจ ต่อสิทธิพื้นฐานของศิษย์ จนเป็นที่ไว้วางใจ เชื่อถือ และชื่นชมได้ รวมทั้งเป็นผลไปสู่การพัฒนารอบด้านอย่างเท่าเทียมกัน

2) ครูต้องอบรม สั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามให้แก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ หมายถึง การดำเนินงานตั้งแต่การเลือกกำหนดกิจกรรมการเรียน ที่มุ่งผลต่อการพัฒนา ในตัวศิษย์อย่างแท้จริง การจัดให้ศิษย์มีความรับผิดชอบ และเป็นเจ้าของการเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินร่วมกับศิษย์ ในผลของการเรียนและการเพิ่มพูนการเรียนรู้ภายหลังบทเรียนต่างๆ ด้วยความปรารถนา ที่จะให้ศิษย์แต่ละคน และทุกคนพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพและตลอดไป

3) ครูต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ หมายถึง การแสดงออกอย่างสม่ำเสมอของครู ที่ศิษย์สามารถสังเกต รับรู้ได้เอง และเป็นการแสดงที่เป็นไปตามมาตรฐานแห่งพฤติกรรมระดับสูง ตามค่านิยม คุณธรรม และวัฒนธรรมอันดีงาม

4) ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์ หมายถึง การตอบสนองต่อศิษย์ในการลงโทษหรือให้รางวัลหรือการกระทำอื่นใด

ที่นำไปสู่การลดพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนาและการเพิ่มพฤติกรรมที่พึงปรารถนา

5) ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์ อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ และไม่ใช้ศิษย์กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ หมายถึง การไม่กระทำการใดๆ ที่จะได้มาซึ่งผลตอบแทนเกินสิทธิที่พึงมีพึงได้ จากการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบตามปกติ

6) ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ หมายถึง การใฝ่รู้ ศึกษา ค้นคว้า ริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ให้ทันสมัย ทันเหตุการณ์ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีสามารถพัฒนาบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์

7) ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครู และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู หมายถึง การแสดงออกด้วยความชื่นชมและเชื่อมั่น ในวิชาชีพครูด้วยตระหนักว่า วิชาชีพนี้เป็นวิชาชีพที่มีเกียรติ มีความสำคัญ และจำเป็นต่อสังคม ครูพึงปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและ ภูมิใจ รวมทั้งปกป้องเกียรติภูมิของวิชาชีพครู เข้าร่วมกิจกรรม และสนับสนุนองค์กรวิชาชีพครู

8) ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชนในทางสร้างสรรค์ หมายถึง การให้ความร่วมมือ แนะนำ ปรึกษาช่วยเหลือแก่เพื่อนครู ทั้งเรื่องส่วนตัว ครอบครัว และการทำงาน ตามโอกาสอย่างเหมาะสม รวมทั้งเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน โดยการให้ คำปรึกษา แนะนำแนวทางวิธีการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนใน ชุมชน

9) ครูพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย หมายถึง การริเริ่มดำเนินกิจกรรม สนับสนุน ส่งเสริม ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมไทย โดยรวบรวมข้อมูล ศึกษาวิเคราะห์ เลือกรสร ปฏิบัติตน และเผยแพร่ ศิลปะ ประเพณี ดนตรี กีฬา การละเล่น อาหาร เครื่องแต่งกาย ฯลฯ เพื่อใช้ในการเรียนการสอน การดำรงชีวิตของตนและสังคม บทบาทของครู นอกจากจะต้องยึดจรรยาบรรณเป็นกรอบในการควบคุม การประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้สังคมยกย่อง สรรเสริญแล้ว ครูยังต้องมีความรู้ในหลักวิชาชีพครู ทั้งหลัก การเรียนการสอน หลักจิตวิทยาการเรียนรู้ หลักการใช้สื่อการเรียนรู้หลักการวัดผลประเมินผล และ ต้องมีการนำหลักวิชาชีพครูมาฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะความสามารถเพียงพอ ที่จะนำไปใช้ในการ จัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพได้อย่างสมบูรณ์

2.2.1 การประกันคุณภาพการศึกษา

กรมวิชาการ (2539, หน้า 14) กำหนดว่าการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นมาตรการหนึ่งที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษามีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนดไว้ กระทรวงศึกษาธิการได้จัดให้มี

ระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้มีมาตรฐานเป็นเลิศ หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา กำหนดไว้ 3 ข้อคือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541, หน้า 15)

1) รัฐกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหาร งานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรให้จังหวัด และสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท

2) รัฐสนับสนุนให้ผู้ปกครอง นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา

3) สถานศึกษาต้องแสดงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อนักเรียนและผู้ปกครอง มาตรฐานที่กำหนด และผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา

กระบวนการดำเนินงานที่เป็นกลไกสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยงาน 3 ประการ คือ

1) การควบคุมคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการรวมทั้งการดำเนินการจัดทำแผนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งแผนแม่บท อันได้แก่ ธรรมนูญสถานศึกษา หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนระยะสั้น อันได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถพัฒนาสถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐาน และดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามที่สถานศึกษาได้วางแผนเอาไว้

2) การตรวจสอบและแทรกแซงคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่วางแผนเอาไว้ และการจัดทำรายงานของสถานศึกษาต่อประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีกรณีพิเศษ ติดตามและช่วยเหลือจากหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังต้องหามาตรการในการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3) การประเมินคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย การทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา

วันทยา วงศ์ศิลปภิรมย์ (2545, หน้า 26) ได้กล่าวถึง หลักการและเงื่อนไขสำคัญบางประการในการประกันคุณภาพการศึกษาที่ดี คือ

1) การกระจายอำนาจ (Decentralization) สถานศึกษาจะพัฒนาคุณภาพให้มี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างเต็มที่ ต่อเมื่อสถานศึกษาเองต้องมีความเป็นอิสระเพียงพอที่จะคิดและตัดสินใจ ทั้งด้านการบริหาร วิชาการ และการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่สถานศึกษาและท้องถิ่นให้มากที่สุด

2) การมีส่วนร่วม (Participation) โดยเปิด โอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับผล การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมิน และร่วมรับผิดชอบกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3) การเสริมสร้างพลัง (Empowerment) โดยสร้างความรู้ ทักษะ และความมั่นใจ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) การสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบในพันธภาระ (Accountability) การศึกษามีใช้ เรื่องของคนใดคนหนึ่ง หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เป็นเรื่องของทุกคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น จึงต้องสร้างให้ทุกคนมีสำนึก ในหน้าที่ของตนที่มีต่อการศึกษา เช่น หน้าที่ของความเป็นพ่อแม่ ครู เป็นต้น นอกจากนี้กระบวนการทำงานและผลงานของสถานศึกษาแห่งนั้นต้องสามารถตรวจสอบได้ทุกเมื่อ โดยสังคมและประชาชน

5) การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement) การตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกในบริบทของการประกันคุณภาพ มีจุดประสงค์สำคัญเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับการวางแผน เพื่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มิใช่การจับผิด หรือการตัดสินใจให้รางวัลหรือให้โทษ

ดังนั้น สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ว่าผลผลิตทางการศึกษาซึ่งได้แก่ ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายหรือพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้นั้น โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินการและรับผิดชอบ

2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ประจบ แสงวิเชียร (2533, หน้า 11) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีงาม การมีความสุขของบุคคลต่องานที่กำลังปฏิบัติอยู่ และความพึงพอใจจะส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมีความหมายตรงข้ามอย่างไรก็ดีความพึงพอใจของแต่ละบุคคลไม่มีวันสิ้นสุด อาจเปลี่ยนแปลงเสมอตามกาลเวลาและ

สภาพแวดล้อม บุคคลจึงมีโอกาที่จะไม่พึงพอใจการปฏิบัติงานในหน่วยงานอยู่เสมอ

กิลเมอร์ (Gilmer, 1975, p. 392-393) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ผลของทัศนคติต่างๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน และมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งความพอใจนั้น ได้แก่ รู้สึกมีความสำเร็จในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่อง และรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

เวกซ์เลย์ และแกรี่ (Wexley and Gary, 1975, p. 1) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติทั่วไปของพนักงานที่มีต่องาน โดยที่งานนั้นมีผลหรือคุณค่าตามที่พนักงานคาดหวัง ความพึงพอใจในงานอาจเกิดจากผลที่สืบเนื่องมาจากงานหลายๆอย่าง เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง การนิเทศงาน ประเภทของงาน เพื่อนร่วมงานและนโยบายขององค์กร เป็นต้น

ลูทาน(Luthans, 1977, p. 420) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง “ผลรวมขององค์ประกอบต่างๆ ซึ่งสนองความต้องการ และเป็นสัณนิษฐานที่เจริญขึ้น เป็นทัศนคติที่แฝงอยู่”

แอปเปิลไวท์ (Applewhite, 1965, p. 8) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความสุขความสบายที่ได้จากสภาพการทำงาน ความสุขจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้จากองค์กร

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1970, p. 191-207) นักการศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยอิลลินอยส์ สหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู ในเขตการศึกษาของมอนโรเคาน์ตี มลรัฐนิวเจอร์ซีย์ โดยทำการสัมภาษณ์ครูในโรงเรียน ทั้งในเมืองและชนบท จำนวน 3,382 คน มีจุดมุ่งหมายที่จะทราบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และเพื่อศึกษาว่าเพศ ตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน มีผลต่อปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันหรือไม่ ผลจากการศึกษาค้นพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูมีความพอใจในการทำงาน และไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความเป็นอิสระไม่ขึ้นแก่กัน และพบว่า กลุ่มปัจจัยที่ทำให้ครูพอใจในการทำงาน องค์ประกอบลักษณะงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในกลุ่มที่ทำให้ครู ไม่พึงพอใจในการทำงาน พบว่าองค์ประกอบสภาพของการทำงานสำคัญที่สุด ส่วนเพศ ตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียน ไม่มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991, p. 334) มีแนวคิดว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้น เป็นผลกระทบของความรู้สึกด้านจิตใจที่มีต่องานที่ทำมาแล้ว หรืองานในปัจจุบันเมื่อมีการประเมินบทบาทของงาน

เฟรนซ์ (Frence, 1994, p.111) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคล อาจเป็นเงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทนและการกำกับดูแล ความพึงพอใจในงานสูงหรือต่ำ ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ รวมทั้งความต้องการของบุคคล ลักษณะของงาน ขอบเขตของงาน สภาพการทำงานและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

สรุปความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกริเริ่มของบุคคลที่มีต่องานต่อปัจจัย หรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ จนสามารถตอบสนองกับความต้องการด้านร่างกายและจิตใจ เป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3.2 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

หน่วยงานหรือองค์การจะก้าวหน้า จำเป็นต้องคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงานโดยวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ศึกษาถึงเกณฑ์และองค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหลายท่าน พอสรุปได้ดังนี้

ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริเบอร์ก สุมเมธ เดียวอิสเรศ (2527, หน้า 10-12) กล่าวว่า เป็นทฤษฎีจูงใจทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริเบอร์กนี้มีชื่อว่า ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขอนามัย (Motivation-Hygiene Theory) โดยที่เฮอริเบอร์ก และเพื่อนร่วมงานได้ศึกษาวิจัยทฤษฎีจูงใจ สุขอนามัยโดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน ในเขตเมืองพิตส์เบิร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย เพื่อหาคำตอบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อการทำงาน จากการศึกษาปรากฏว่ามีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อการทำงานของคนงานซึ่งปัจจัยเหล่านี้แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยทั้งสองชนิดนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้แยกจากกันไม่มีความสัมพันธ์กันแต่อย่างใด ซึ่งปัจจัยทั้งสองกลุ่มมีดังนี้

1) ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ปัจจัยนี้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากภาวะการทำงานอันประกอบด้วย

(1) นโยบายในการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง การทำงานซ้ำซ้อน การแก่งแย่งอำนาจและการดำเนินการที่ขาดความเป็นธรรม ตลอดจนบริหารงานที่ไร้ประสิทธิภาพ

(2) วิธีการบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาขาดความสามารถในการปกครอง มีอคติ ไม่ยุติธรรม รวมทั้งไม่สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีได้

(3) สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Administration) หมายถึง

ผู้บังคับบัญชาไม่มีมนุษยสัมพันธ์ วางตนสูง และไม่ให้ความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน

(4) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึง การที่ต่างคนต่างทำงาน โดยไม่คำนึงถึงมิตรภาพ มีการแข่งขันซึ่งดีซึ่งเด่นและเอาตัวรอดโดยการทับถมผู้อื่น

(5) สภาพการทำงาน (Work Conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่างๆ ในการทำงานไม่เหมาะสม เช่น สภาพที่ตั้งหน่วยงานไม่ดีไม่มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานมีมากหรือน้อยเกินไป

2) ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำได้แก่

(1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อได้ทำงานหรือสามารถแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ ได้ผลสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในโลก

(2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จของงาน

(3) ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

(4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงาน ได้รับความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของตนอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมมากเกินไป

(5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนเงินเดือน หรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้า

ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริชเบอร์ก มีพื้นฐานมาจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งถ้าสามารถสนองตอบต่อความต้องการในปัจจัยต่างๆ ทั้ง 10 ปัจจัย ตามที่เฮอริชเบอร์กได้กล่าวไว้ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพึงพอใจตามที่ตนเองต้องการ หรือคาดหวังไว้ก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น

กรณี มหานนท์ (2529, หน้า 123-124) กล่าวถึงเกณฑ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้มีส่วนร่วมในองค์การเป็นเกณฑ์ ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การนั้น เป็นเกณฑ์

ไม่พอเพียงว่าจะเป็นเรื่องบ่งชี้สุขภาพขององค์การได้พอดี มีความเห็นว่าการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การที่ทำกันส่วนใหญ่มีมากอยู่ในสองมิติใหญ่ๆคือ

1) มิติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์การ เช่น ผลกำไร ค่าใช้จ่าย อัตราการผลิต ผลผลิตของแต่ละบุคคล

2) มิติเกี่ยวกับทรัพยากรด้านคน เช่น ขวัญ การจงใจ สุขภาพจิต ความผูกพันต่องาน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทศนคติต่อผู้บริหารหรือต่อองค์การเป็นต้น

กิลเมอร์ (Gilmer, 1975, p. 380-384) ได้สรุปองค์ประกอบต่างๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ คือ

1) ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจะแปรไปตามความรู้งานของบุคคล ที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้ ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานนี้มีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก

2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น การมีโอกาสนำหน้าจากความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ผู้ชายมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง

3) สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) หมายถึง สภาพที่ทำงาน ทั้งลักษณะทางกายภาพโดยทั่วไป และลักษณะของการจัดดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภาระงานนั้นๆ ตลอดจนเรื่องชื่อเสียงและเกียรติภูมิของสถานที่ทำงานนั้นด้วย

4) ค่าจ้าง (Wages) หมายถึง อัตราค่าจ้างที่คนงานหรือลูกจ้างได้รับจากการทำงานในสถานที่ทำงานนั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยปกติแล้วคนงานชายให้ความสำคัญแก่ค่าจ้างมากกว่าคนงานหญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนของภาคเอกชนให้ความสำคัญแก่ค่าจ้างมากกว่าผู้ที่ทำงานในหน่วยงานของรัฐบาล

5) ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของงานแต่ละประเภทซึ่งแตกต่างกันออกไป เช่น งานสอน งานบริหาร เป็นต้น ลักษณะของงานนับว่ามีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมาก หากบุคคลได้ทำงานตรงความต้องการและความถนัดของตน ก็จะเกิดความพึงพอใจ

6) การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง การติดตามดูแลให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน การนิเทศงานมีความสำคัญ และสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานภายในหน่วยงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการย้ายงาน และลาออกจากงานได้

7) ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) หมายถึง การใช้ชีวิตร่วมกันของ คนงาน หรือผู้ปฏิบัติงานร่วมกันในสถานที่ทำงาน การใช้ชีวิตในสถานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุขย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น

8) การสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อสารความคิดและความต้องการของ ผู้ปฏิบัติงาน การสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกันให้แก่ผู้ร่วมงาน

9) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ลักษณะของแสง เสียง การถ่ายเทอากาศ ตลอดจนการจัดชั่วโมงการทำงานด้วย สำหรับ องค์ประกอบด้านนี้ คนงานหญิงให้ความสำคัญมากกว่าคนงานชาย

10) สิ่งตอบแทนและผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง ผลประโยชน์ต่างๆที่คนงาน หรือผู้ปฏิบัติงานได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง ตัวอย่างเช่น เงินบำนาญตอบแทนเมื่อออกจากงาน เงินตอบแทนในโอกาสพิเศษ การให้บริการต่างๆ การรักษาพยาบาล และสวัสดิการที่อยู่อาศัย

กูดสัน (Goodson, 1985, p. 3543-A) ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านชีวสังคมไม่มีผลอย่างมี นัยสำคัญต่อแรงจูงใจทั้งจากปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน ส่วนปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน เป็นปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุดเช่นเดียวกัน

ชรูเดน และเชอร์แมน (Chruden & Sherman, 1968, p. 78-79) ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการทำงานว่า การทำงานให้ได้ผลดีที่สุดนั้น ต้องอาศัยปัจจัยจูงใจสองประการ คือ

1) ปัจจัยที่ช่วยธำรงรักษาคนให้ทำงานอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป (Maintenance หรือ Hygiene Factors) ซึ่งเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะทำให้คนพอใจในงานที่ทำ ได้แก่

(1) นโยบายของบริษัท และการบริหารงาน

(2) วิธีการบังคับบัญชา

(3) ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

(4) เงินเดือน

(5) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

2) ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้น ซึ่งจะนำมาใช้ในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานดีขึ้น ได้แก่

(1) ความสำเร็จของงาน

(2) การยกย่องชมเชยและการยอมรับนับถือ

(3) ความก้าวหน้า

(4) ลักษณะของงาน

(5) ความรับผิดชอบ

สรุปองค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง เพราะว่าการมีองค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ดี จะสนับสนุนจิตใจให้สมาชิกของหมู่คณะ หรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ ผู้บริหารจะต้องหาแนวทางในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จากแนวความคิดของบุคคล เกี่ยวกับองค์ประกอบให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวได้ว่า ความต้องการที่เป็นองค์ประกอบให้บุคลากร เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ทักษะที่ดีของผู้ทำงานที่มีต่อผู้บริหารงาน สภาพการปกครองบังคับบัญชา สภาพความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน สภาพค่าจ้าง เพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน สภาพความยอมรับนับถือ เป็นต้น

2.3.3 ทฤษฎีแรงจูงใจและการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีการจูงใจและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้หลายทฤษฎี ดังนี้

สุนันทา รัตนกรไพบุลย์ (2538, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเกือบทุกหน่วยงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมาก ยกเว้นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเลขาธิการกรม ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผน ซึ่งมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง มีข้อเสนอแนะที่สำคัญเพื่อการเสริมสร้างความพึงพอใจ โดยให้ปรับปรุงกฎเกณฑ์หลักการแนวปฏิบัติงานให้คล่องตัว ให้ผู้บังคับบัญชามีเข้มแข็งแจ่มใส ห่วงใยปัญหาต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา ปรับปรุงเกณฑ์การประเมินบุคคล ระบบการคัดเลือกบุคคลเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ให้โอกาสข้าราชการได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานอย่างเพียงพอ

ไพศาล คณะทอง (2539, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการและพลเรือนสามัญ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญต่างเพศกันที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่มีพฤติกรรมการศึกษาต่างกัน ในภาพรวมไม่แตกต่าง

ไพพลก หนูมี (2541, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนสอนอิสลามในเขตการศึกษา 3 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบด้านความสำเร็จของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดที่ตั้งของโรงเรียนต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบด้านความสำเร็จของงานและการปกครองบังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) และเฮอริเบอร์ก สรุปได้ว่า ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1) ความสำเร็จของงาน ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการทำงาน แก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงาน ได้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งงานประจำและงานที่ได้รับมอบหมายเป็นครั้งคราว และปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงาน

2) การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่นๆ เมื่อมีการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ซึ่งปัจจัยนี้จะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จของงาน

3) ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจท้าทายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ๆ แบบใหม่ๆ เป็นงานที่สามารถปฏิบัติได้ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ

4) ความรับผิดชอบ หมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ตรงกับความรูความสามารถ โดยที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบในการทำงานของตนอย่างเต็มที่ ปฏิบัติงานโดยไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด มีโอกาสหรือมีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาหรือรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

6) นโยบายและการบริหาร หมายถึง นโยบายและการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน การทำงานที่มีหลักเกณฑ์ มีความเป็นธรรม การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

7) การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้ปกครองบังคับบัญชามีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา ยุติธรรม สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ เทคโนโลยี มีความสามารถในการนิเทศแนะนำงาน

8) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความสามัคคีในกลุ่ม บรรยากาศในการปฏิบัติงานอย่างฉันทมิตรสนิทสนมเป็นกันเอง

9) สภาพการทำงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่างๆในการทำงาน เครื่องอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงาน ที่ตั้ง ท่าเล โต๊ะ เก้าอี้ ห้องทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ที่เหมาะสมเพียงพอเหมาะสม กับงาน

10) ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง เงินต่างๆที่ได้รับในการปฏิบัติงาน เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ ค่าเช่าบ้าน เงินช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาลและเงินอื่นๆ

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960, p. 33-48) ได้กล่าวถึงทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนี้
ทฤษฎี X ได้ตั้งสมมุติฐานของมนุษย์ว่า

- 1) ปกติบุคคลไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสก็จะหลบหรือหลีกเลี่ยงงาน
- 2) เพราะบุคคลมีนิสัยไม่ชอบทำงาน จึงต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการและมีบทลงโทษไว้ เพื่อให้บุคคลนั้นเกิดความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
- 3) โดยทั่วไปบุคคลชอบให้มีการแนะนำ แต่จะพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ และมีความทะเยอทะยานน้อยมาก แต่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y ได้ตั้งสมมุติฐานของมนุษย์ว่า

- 1) การใช้พลังกายและสมองในการทำงาน เป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ เช่นเดียวกับ การเล่นกีฬาและการพักผ่อน
- 2) การควบคุมและการคาดโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวที่ทำให้เกิดความพยายามในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ แต่บุคคลจะกำหนดทิศทางและควบคุมตนเองในการปฏิบัติภารกิจ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- 3) การรับผิดชอบเป้าหมายขององค์การ เป็นสิ่งที่บุคคลต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทน ที่เป็นผลลัพธ์
- 4) สภาพบุคคลต่างๆ ไป เรียนรู้สิ่งต่างๆ ภายใต้สภาวะการณ์อันเหมาะสมซึ่งไม่เพียงแต่ ยอมรับเงื่อนไขเท่านั้น แต่จะต้องแสวงหาความรับผิดชอบ
- 5) ประสิทธิภาพเกี่ยวกับการวิเคราะห์สร้างสรรค์ มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคนภายใต้สภาพชีวิต ของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น

จากทฤษฎีดังกล่าว สมยศ นาวิกาน (2531, หน้า 107) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังต่อไปนี้

ผู้บริหารที่ยึดสมมุติฐานตามทฤษฎี X นั้น จะพยายามควบคุมการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและเข้มงวด มีการสั่งการโดยตรง เน้นการจูงใจด้วยการจ่ายเงินปันผล

และผลประโยชน์อื่น ๆ ใช้ระเบียบวินัยและบทลงโทษเป็นหลักใหญ่ ซึ่งเป็นการสนองตอบความต้องการของบุคคลในระดับต่ำ คือ ต้องการความปลอดภัย ปฏิบัติตามคำสั่งเท่าที่ต้องการ มีความสนใจในการปรับปรุงงานน้อยมาก และต้องการผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น

ส่วนผู้บริหารที่ยึดสมมุติฐานตามทฤษฎี Y เชื่อว่าการมีสภาพแวดล้อมและการใช้แนวทางที่เหมาะสม บุคคลจะควบคุมและตั้งงานด้วยตนเอง เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารตามทฤษฎีนี้จะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการสนองตอบความต้องการของบุคคลในระดับสูง คือ มีความรับผิดชอบ และพยายามปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ต้องการเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการบรรลุเป้าหมายสูงสุดของชีวิต

ดังนั้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่พยายามจะขจัดสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานให้หมดไป และพยายามที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจที่พึงประสงค์ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าโดยข้อสมมุติฐานตามทฤษฎี X แล้ว จะทำให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลในระดับต่ำ ส่วนข้อสมมุติฐานตามทฤษฎี Y จะให้ความสำคัญกับสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ โดยเน้นความต้องการในระดับสูง เช่น ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความภูมิใจในผลงาน เป็นต้น

แนวทฤษฎี แมคเคลแลนด (McClelland, 1961, p. 43-168) ได้จำแนกความต้องการของบุคคลไว้ 3 ประเภท คือ

1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) คือ ความต้องการความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง โดยบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ โดยที่เห็นว่างานนั้นไม่ยากลำบากเกินไปกว่าความสามารถที่บุคคลนั้นกระทำได้ และแรงจูงใจในการแสวงหาความพึงพอใจจากความสำเร็จในงานนั้น ๆ ด้วย

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Relation) คือ ความต้องการที่จะร่วมมือกัน การมีความผูกพันในทางบวกต่อกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ความอบอุ่นในมิตรภาพที่มีต่อกัน และยังรวมถึงความรู้สึกต่าง ๆ ที่มีต่อบุคคลอื่นด้วย เช่น ความชอบพอ ความปรารถนาที่จะได้รับจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำผิด เป็นต้น

3) ความต้องการอำนาจบารมี (Need for Power) คือ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น รวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วย เป็นต้นว่า การแสดงความพอใจเมื่อได้รับชัยชนะ หรือแสดงความโกรธเมื่อผิดหวัง นอกจากนั้น ยังได้แก่ ความต้องการในการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ข้อคิดเห็น

ข้อเสนอแนะการใช้อำนาจบังคับบัญชา การแสวงหาความเชื่อถือ และการใช้อิทธิพลในการลงโทษ เป็นต้น

สรวง สุทธิเลิศอรุณ (2528, หน้า 63-44) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการให้รางวัลเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ โดยแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจภายใน หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากภายในตัวบุคคล ซึ่งมีผลกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามความต้องการ หรือจุดหมายที่ได้กำหนดไว้ แรงจูงใจภายในมีความสำคัญกว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจภายในเกิดจากความรู้สึกของคน เมื่อบุคคลรู้สึกเช่นใด ก็แสดงพฤติกรรมตอบสนองความรู้สึกของตนเสมอ เช่น ความอยากรู้อยากเห็น ทำให้บุคคลค้นคว้าเพิ่มเติมหรือเกิดไทยมุงได้ ความรัก ทำให้คนหุนหวกตาบอด ความอบอุ่น ทำให้สบายใจ ความเห็นอกเห็นใจทำให้เกิดความคล้อยตามหรือตามใจ ความสงสารทำให้เกิดการให้อภัย เป็นต้น

2) แรงจูงใจภายนอก หมายถึง แรงจูงใจที่เกิดจากภายนอกตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อการกระตุ้นให้บุคคลได้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามความต้องการ

จากทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพอจะสรุปได้ว่าการสร้างแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้ในตัวมนุษย์จะเกิดตามลำดับขั้น เริ่มต้นจากร่างกายได้รับการตอบสนองความต้องการในเบื้องต้น จะเป็นการป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งหากเปรียบเทียบกันแล้ว คือ ความต้องการขั้นต้นของมาสโลว์ เป็นความจำเป็นเบื้องต้นตามทฤษฎีของเฮิร์เบอ์ก ส่วนการจูงใจให้บุคคลมีความต้องการมากขึ้นของมาสโลว์ขั้นสูง จะตรงกับปัจจัยจูงใจของเฮิร์เบอ์ก ปัจจัยจำเป็นเบื้องต้นและปัจจัยจูงใจล้วนมีความสำคัญต่อมนุษย์ในองค์การทั้งสิ้น ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานใด ๆ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญเกี่ยวข้องกับทัศนคติและค่านิยมของบุคคล การปฏิบัติงานของบุคคลโดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ทำให้งานสัมฤทธิ์ผลหรือบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย สภาพการทำงานและสิ่งจูงใจในหน่วยงานมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการที่บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย จึงถือเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญยิ่งของผู้บริหารทุกระดับในแต่ละองค์การ

เอ็ดเวิร์ด (Edward, 1984, p.23) ได้ตั้งสมมุติฐานจากการพัฒนารูปแบบจำลอง เพื่อการศึกษาเกี่ยวกับสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน “ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงาน จะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่น ๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจ” ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งแบ่งออกเป็นผลตอบแทนภายใน (Intrinsic Rewards) และผลตอบแทนภายนอก (Extrinsic Rewards) โดยผ่านการรับรู้เกี่ยวกับผลตอบแทนที่ยุติธรรม

ซึ่งเป็นตัวชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับ นั่นคือความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริง และการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน หากผลตอบแทนจริงมากกว่าผลตอบแทนที่รับรู้แล้ว ความพึงพอใจย่อมเกิดขึ้น

อนึ่งผลตอบแทนภายในหรือรางวัลภายใน เป็นผลในด้านความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ที่เกิดแก่ตัวผู้ปฏิบัติงานเอง เช่น ความรู้สึกต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นเมื่อเอาชนะความยุ่งยากต่าง ๆ จะสามารถดำเนินงานภายใต้ความยุ่งยากทั้งหลายได้สำเร็จ จะทำให้เกิดความภูมิใจ ความมั่นใจ ตลอดจนได้รับการยอมรับยกย่องจากบุคคลอื่น ส่วนผลตอบแทนภายนอก เป็นรางวัลที่ผู้อื่นจัดหา มาให้มากกว่าตนเองจะให้แก่ตัวเอง เช่น การให้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น หรือให้รางวัลโบนัสพิเศษ จากความสำคัญเกี่ยวกับความพึงพอใจทั้งสองรูปแบบ สรุปได้ว่า ความพึงพอใจส่งผลทำให้เกิด การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และการปฏิบัติงานนำไปสู่ความพึงพอใจ ซึ่งมีความสัมพันธ์ใน ทางบวก ย่อมขึ้นอยู่กับว่างานที่ปฏิบัติ นั้น บุคคลได้รับตอบสนองด้วยความพึงพอใจทั้งทางด้าน ร่างกายและจิตใจ อันจะก่อให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตมากขึ้นเพียงใด สิ่งที่ผู้บริหารจะต้อง คำนึงถึงความสำคัญของบุคคลในองค์กร ที่ควรได้รับการตอบแทนที่ยุติธรรมทั้งภายในและภายนอก ที่บุคคลพึงควรได้รับ

วิธีการจูงใจ

การจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นศิลปะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงาน ของแต่ละหน่วยงาน ย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาของ หน่วยงาน จำเป็นต้องเลือกใช้วิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับงานแต่ละประเภทและกรณีไป

สุเมธ เดียววิเศษ (2527, หน้า 12) ได้เสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังวิธีต่อไปนี้

1) การออกคำสั่งในลักษณะเด็ดขาด การจูงใจโดยวิธีมุ่งเน้นถึงผลงาน ผู้บริหารต้องการ บังคับให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด เพื่อให้งานเป็นผลสำเร็จ ผู้บริหารที่ใช้ แนวทางการสร้างแรงจูงใจวิธีนี้ มองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมือนกับเศรษฐทรัพย์หรือวัตถุ คือ ผู้ที่ ทำงานในหน่วยงาน ต้องขายแรงงานเมื่อทำงานก็ได้เงินไป การทำงานต้องให้คุ้มค่ากับเงินที่ หน่วยงานจ่ายให้เป็นค่าตอบแทน ผู้บริหารจึงต้องเข้มงวดกวดขันต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน ให้ ปฏิบัติงานตามนโยบายของหน่วยงานที่วางไว้เพื่อความสำเร็จของงานนั้น

2) การดำเนินงานแบบใช้ศิลปะและเทคนิค การจูงใจวิธีนี้มุ่งที่จะสร้างความสัมพันธ์ อันดีในการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานและสมาชิกของหน่วยงาน โดยถือว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงานกัน ทำงานร่วมกันเสมือนญาติพี่น้อง ผู้บริหารจะคอยพยายาม

อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น จัดหาสวัสดิการให้แก่พนักงาน จัดสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน ให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในหน่วยงานให้มีครบถ้วนบริบูรณ์ ให้มีการลาพักผ่อนเพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3) การดำเนินการแบบต่อรอง การจูงใจวิธีนี้มุ่งจะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานกับผู้ปฏิบัติงาน เช่น จัดชั่วโมงการทำงานให้เท่ากับค่าจ้างและค่าแรงงานที่ทำให้หน่วยงาน โดยคำนึงถึงเรื่องงาน ประเภทของงาน มีการกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของการทำงาน โดยการเจรจาร่วมกัน ถ้าคนปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ฝ่ายบริหารก็สามารถผ่อนคลายการควบคุมไปได้ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความหนักใจในการบริหารงานแต่อย่างใด

4) การดำเนินการ โดยการแข่งขัน การจูงใจโดยวิธีนี้มีลักษณะเป็นไปในทางบวก ผู้บริหารต้องกำหนดวิธีวัดผลงานไว้ และแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงวิธีการวัดความสามารถในการทำงาน และกำหนดแรงจูงใจที่จะมอบให้เมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี เช่น การจูงใจด้วยการเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น การจูงใจแบบนี้อาจจะนำไปใช้กับกลุ่มบุคคลในหน่วยงานได้ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีร่วมมือร่วมใจกันในกลุ่มของบุคคลในหน่วยงานที่แข่งขันในการทำงาน อย่างไรก็ตามผู้บริหารต้องคำนึงถึงแนวทางที่ใช้แก้ไขความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น เนื่องจากการใช้แนวทางในการจูงใจวิธีนี้ด้วย

5) การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง การจูงใจโดยวิธีนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยจูงใจให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกันขึ้นในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงาน คิดหาวิธีจะให้ร่วมงานได้มีการมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ อันจะช่วยให้เกิดความรักและความห่วงใยในงานและหน่วยงานของตนขึ้น และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีสัมพันธอันดีต่อหน่วยงาน การจูงใจโดยวิธีนี้หากสร้างสรรค์ให้มีขึ้นได้ จะสร้างความก้าวหน้าให้แก่หน่วยงานได้เป็นอย่างดี

องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านพอสรุปได้ ดังนี้

ตามทัศนคติของ ภิญญู สาทร (2535, หน้า 159-160) เห็นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานให้โรงเรียนได้นาน ๆ นั้น ต้องอาศัยสิ่งจูงใจ 5 ประการ คือ

- 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ ฯลฯ
- 2) สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่วัตถุ แต่เป็นโอกาส เช่น โอกาสการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น

3) สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานส่วนตัว มีที่นั่งทำงานอย่างดี มีของใช้ส่วนตัวประจำตำแหน่ง ฯลฯ

4) สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพแวดล้อมของครู ในโรงเรียนมีความเป็นกันเอง มีความมิตรที่ดีต่อกัน ให้ความนับถือซึ่งกันและกัน เป็นต้น

5) การบำรุงขวัญหรือการกระตุ้นใจ และการสร้างความรู้สึกร่วมกันกับครูว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน หรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน

นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้ว วิธีจูงใจคนให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นต้องดูที่ความต้องการเป็นหลักความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่องค์การหรือหน่วยงานให้ความสำคัญมากในปัจจุบัน

กิติ ดัชคานนท์ (2533, หน้า121) ได้กล่าวว่า ในการที่จะทำให้มนุษย์อยากทำงานจะต้องมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อเป็นสิ่งเร้า หรือตัวกระตุ้นมนุษย์ ให้เกิดความอยากที่จะทำงานเนื่องจากแรงจูงใจมีความสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) ทำให้เกิดความสนใจ การเลือกและกำหนดให้ตนเองแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา
- 2) ทำให้เกิดพฤติกรรม เกิดพลังงาน เร้าให้มีกิจกรรม
- 3) นำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมาย

2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีของเฮร์เบอร์ก (Herzberg)

เฮร์เบอร์ก, มัสเนอร์ และชไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p. 113–115) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญชื่อทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) เพื่อต้องการศึกษาว่า คนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบคือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงานมีอยู่ 2 องค์ประกอบ คือ

1) องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับตัวงานและความสำเร็จก้าวหน้าในงาน
องค์ประกอบนี้เรียกว่าปัจจัยกระตุ้น มีอยู่ 5 ประการ คือ

- (1) ความสำเร็จของงาน
- (2) การยอมรับนับถือ
- (3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

(4) ความรับผิดชอบ

(5) ลักษณะของงาน

2) องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบนี้ว่า ปัจจัยที่จับมืออยู่ 5 ประการ คือ

(1) นโยบายและการบริหาร

(2) การปกครองบังคับบัญชา

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

(4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

(5) ผลประโยชน์ตอบแทน

ทั้ง 10 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้นำมาเป็นองค์ประกอบในการศึกษาค้นคว้าด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 ปัจจัยกระตุ้น

1) ความสำเร็จของงาน

เฮอ์เบอร์ก, มัสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p 110-115) นิยามว่า ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและตนเอง โดยสามารถหาวิธีแก้ปัญหา และป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจนบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน เกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มใจในความสำเร็จของงานนั้น สเตราส์ และลีโอนาร์ด (Struss & Leonard, 1960, p. 11) กล่าวถึงความสำเร็จของงานไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงาน แม้จะเป็นงานที่ได้เงินเดือนสูงสุดอาจไม่พอใจในงาน เมื่อเขารู้สึกว่าไม่ประสบความสำเร็จ หรือเป็นคนไม่สำคัญคนหนึ่ง เขาไม่มีโอกาสทำอะไรและไม่รู้จุดมุ่งหมายที่แน่นอน ความต้องการที่รุนแรงของคน คือต้องรู้สึกสัมฤทธิ์ผลเพราะทำให้รู้สึกว่าเขาได้ทำอะไรสำเร็จ และงานของเขาสำคัญมีความหมายต่อบุคคลอื่น ซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยให้เขารู้สึกประสบความสำเร็จ และนับถือตนเองได้ แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961, p. 2) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ และเขียนไว้ในหนังสือ The Achieving Society เขาพบว่า สิ่งจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคนเรามีความปรารถนาที่จะทำในสิ่งที่คิดว่า ความต้องการสัมฤทธิ์ผล แมคเคลแลนด์ ให้คำจำกัดความของความ ต้องการสัมฤทธิ์ผลว่าหมายถึง ความปรารถนาจะทำสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ และมีความวิตกกังวลเมื่องานไม่ประสบความสำเร็จ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2527, หน้า 66) ได้สรุปเกี่ยวกับความสำเร็จของงานว่า เมื่อ

ลักษณะงานและด้านความรับผิดชอบได้ทำอย่างสมบูรณ์เต็มที่แล้ว ความสำเร็จของงานก็จะมีผลสมบูรณ์ด้วย นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533, หน้า 292) บันทึกว่า คนที่มีความต้องการประสบความสำเร็จสูง มักจะนิยมตั้งเป้าหมายของงานไว้ค่อนข้างสูง ความต้องการที่ทำงานให้ได้ผลดี และสำเร็จด้วยฝีมือตนเอง และมีความสนใจถึงความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้เป็นสำคัญมากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัล หรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานนั้น คนพวกนี้มีลักษณะเด่นสามประการ คือ ประการแรกจะตั้งเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ประการที่สองต้องการที่จะทราบถึงความเป็นไปของงานที่ก้าวหน้าไปแต่ละขั้น ว่าเป็นไปตามที่ตั้งไว้เพียงใด และจะไม่ชอบทำงานยาวนานเรื่อยเปื่อยโดยไม่รู้จักจบสิ้น ซึ่งไม่อาจเห็นชัดถึงคุณค่าหรือความสำเร็จของงานที่ทำ ประการที่สามต้องการที่จะควบคุมผลการทำงานที่เกิดขึ้นจากการที่คนทุ่มเทกำลังความสามารถ และไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของผู้ใด รวมทั้งการไม่ชอบทำงานที่ขึ้นกับโชค หรือที่คาดการณ์ผลไม่ได้

กล่าวโดยสรุป ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรู้จักวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ในขณะที่ทำงานจนเป็นที่พอใจของตนเอง และบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นผลในด้านความรู้สึก สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ หากได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม ท้าทายความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีอิสระในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานด้วยตนเอง เมื่องานประสบผลสำเร็จ ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกพอใจ และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

2) การยอมรับนับถือ

เฮอริเบอริก, มัสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p. 110-115) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดส่อให้เห็นถึงความเชื่อถือยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2527, หน้า 66) ได้สรุปความหมาย การยอมรับนับถือว่า หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้ อาจจะเป็นการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ การแสดงออกอื่นใดที่ส่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย พันธ์ หันนาคินทร์ (2528, หน้า 222) อธิบายว่าการยอมรับนับถือ หมายถึง การแสดงความรับรู้ในความสามารถเมื่อบุคคล

ทำงานสำเร็จ เป็นเครื่องมืออย่างที่ดีให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาทราบ และเอาใจใส่ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลที่ได้รับ คือ ความเต็มใจที่จะทำงาน และการมีน้ำใจในการทำงานสูงขึ้น สำหรับ นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ (2534, หน้า 119) ได้ชี้ให้เห็นว่า การยอมรับนับถือ คือ ความศรัทธาและความเชื่อถือของบุคคลที่จะเป็นผลให้บุคคลในหน่วยงานร่วมกันทำงานได้ดี สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 298) ได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจว่ามีลักษณะเป็นนามธรรม เป็นวิธีที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจ เมื่อได้เข้าไปทำงานที่ใด และได้การยอมรับจากสมาชิกส่วนมากว่าเป็นพวกพ้อง ก็มีความสุขในการปฏิบัติงาน ซึ่งกล่าวได้ว่าได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น

กล่าวโดยสรุป การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการไว้วางใจ ความเชื่อถือ ยอมรับในความรู้ความสามารถ และการให้กำลังใจโดยการยกย่องชมเชยจากผู้อื่น เมื่อทำงานประสบความสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ทำด้วย ครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารศรัทธาก็เช่นกัน หากได้รับการไว้วางใจ ยอมรับในความรู้ความสามารถ และการให้กำลังใจ ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานแล้ว ย่อมเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

เฮอ์เบอร์ก, มัสเนอร์ และชไนเดอร์ (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p. 110-115) ได้นิยามว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน กิลเมอร์ (Gilmer, 1975, p. 280-283) สรุปว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่ หมายถึง การมีโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำ มีอิสระในการทำงาน ถูกควบคุมน้อยลง และมีสถานที่ทำงานดีกว่าเดิม การเลื่อนตำแหน่งเป็นที่ต้องการของทุกคน และเป็นทางเลือกหนึ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้า และเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สังคมถือเอาการเลื่อนตำแหน่งแสดงถึงฐานะของบุคคล แต่การเลื่อนขั้นตำแหน่งในระบบราชการไทยมีระเบียบ และระบบที่ใช้ทั้งสองระบบ คือ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทำให้การเลื่อนตำแหน่งอาจเป็นทั้งสิ่งจูงใจ และสิ่งไม่จูงใจในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่บุคคลากรมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความเป็นธรรม รวมถึงโอกาสได้รับความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ผู้ที่ทำงานในหน่วยงานก็เช่นเดียวกัน มีความต้องการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพราะฉะนั้นผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพิ่มความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น

อันส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน บังเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในองค์การให้มากยิ่งขึ้น

4) ความรับผิดชอบ

เฮอ์เบอร์ก, มัสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1956, p. 110-115) นิยามว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533, หน้า 278-279) กำหนดว่า การรับผิดชอบ หมายถึง ข้อผูกพันของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา อันสืบเนื่องมาจากการได้รับอำนาจหน้าที่ให้กระทำการใดหนึ่ง ซึ่งคำจำกัดความดังกล่าว จะเห็นว่าจุดสำคัญของความรับผิดชอบ ข้อผูกพัน (Obligation) นั่นเอง ความรับผิดชอบจะเกิดขึ้นเนื่องจากสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา (Superior and Subordinate Relationship) ในความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเห็นว่า ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชา มีอำนาจสิทธิ์ที่จะสั่งให้บุคคลใดหนึ่งให้ทำการตามคำสั่งได้ และในขณะเดียวกันฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะยอมปฏิบัติตามหรือบริการในด้านกำลังความติดตามคำสั่ง ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการขององค์การ และผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการปฏิบัติงานของตน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าอำนาจหน้าที่ จะมีลักษณะเริ่มต้นจากผู้บังคับบัญชาเบื้องบน ลงมายังผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ พร้อมกับคำสั่งในการมอบหมายงานให้ทำ และในเวลาเดียวกันจากคำสั่งดังกล่าวก็จะทำให้เกิดความผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ความผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นขึ้นไปนี้เองคือ ความรับผิดชอบที่ อูทซ์ หรือโยโต (2531, หน้า 162-163) ได้ให้แนวคิดว่า เมื่อบุคคลได้รับการมอบหมายงานให้ปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสม ความถนัดชัดเจนไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ หรือความรู้ความสามารถของเขา จะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจ เกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งจะเป็นการทำลายขวัญของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจถูกกับความถนัด ถูกนิสัยใจคอ ย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุข ขวัญก็จะเกิดขึ้นตามมา เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533, หน้า 81) ได้ชี้ให้เห็นว่า บุคคลที่มีความสามารถ มีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี ย่อมอยากที่จะทำงานด้วยอำนาจ และความรับผิดชอบของตนเอง และจะไม่ชอบถูกบังคับให้ทำงาน

กล่าวโดยสรุป ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา แล้วมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานนั้นให้สำเร็จ โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือตรวจสอบแต่อย่างใด ตลอดจนแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบความสำเร็จ

ในเวลาที่กำหนด ผู้ได้บังคับบัญชาหากได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ จะมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้งานสำเร็จและพัฒนางานให้ดีขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบนั้น ๆ

5) ลักษณะของงาน

เฮอ์เบิร์ก, มัสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p. 110-115) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานว่า หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทาย หรือเป็นงานที่สามารถทำได้โดยลำพัง กิลเมอร์ (Gilmer, 1975, p.279-283) บันทึกไว้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง การได้ปฏิบัติงานสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและตรงตามความต้องการ จะทำให้เกิดขวัญ และความพึงพอใจในงานที่ทำ พันธ์หันทาคินทร์ (2524, หน้า 111) ได้อธิบายว่า การสร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ โดยการสร้างให้มีความสำนึกในภาระที่ต้องรับผิดชอบ ให้บรรลุถึงผลและการได้รับความเชื่อถือ ก่อให้เกิดความศรัทธา และภูมิใจในอาชีพ เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด แนวโน้มว่าจะได้ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จสูง โดยธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อทำอะไรลงไปแล้ว ก็ต้องเห็นผลสำเร็จในงานแต่ละอย่าง ซึ่งเป็นความภูมิใจว่าเขาเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีส่วนในการทำงานให้ก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่บุคคลในหน่วยงานรับผิดชอบที่มีคุณค่า น่าสนใจ และท้าทายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด และมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจในงานที่ตนปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ หากได้รับการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา โดยงานนั้นน่าสนใจเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และตนเองมีความรู้สึกร่ามอิสระในการทำงาน ได้ร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา ก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานที่รับผิดชอบนั้นให้สำเร็จลงได้ด้วยดี

2.4.2 ปัจจัยคำจุน

1) นโยบายและการบริหาร

เฮอ์เบิร์ก, มัสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p. 110) ได้กล่าวถึงนโยบายและการบริหารงานว่า มีสาระครอบคลุมถึงความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้อนกัน การแย่งอำนาจซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประชุม รอดประเสริฐ (2533, หน้า 9) กล่าวว่า นโยบายการบริหาร คือ สิ่งที่ยังชี้ถึงความตั้งใจของผู้บริหารว่าควรจะทำหรือไม่ควรทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในอนาคต หรือในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น และเป็นแนวคิดอันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมีความสอดคล้องกันมีมาตรฐานเดียวกัน มีความต่อเนื่องกัน นโยบายที่ดีย่อมทำ

ควรทรงไว้ซึ่งความยุติธรรม รู้จักผ่อนหนักเบา มีความเป็นกันเอง ส่งเสริมและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนมีการกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ที่แน่ชัดให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งก่อให้เกิดความร่วมมือเต็มใจในการทำงาน เมธี ปิณฑานนท์ (2536, หน้า 52) ได้เสนอวิธีการปกครองบังคับบัญชาว่า ควรจะมีเกณฑ์ต่อไปนี้ คือ ประการที่หนึ่ง ให้นุเคราะห์ประจักษ์ในความเป็นเหตุผลมิใช่เพื่อการปกครองอย่างเดียว ประการที่สอง นโยบายที่กำหนดขึ้นให้เป็นไปทางบวก มิใช่มุ่งที่จะลงโทษบุคลากร ประการที่สาม ต้องเป็นรูปการเสนอแนะมากกว่าการเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องทำ ประการที่สี่ ให้ข่าวสารข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การแก่บุคลากรตามความเป็นจริง ประการที่ห้า ให้โอกาสที่จะสนทนาและสัมพันธ์กันอย่างเปิดเผย ประการที่หก จัดวางรากฐานการเลื่อนตำแหน่งและการให้ความดีความชอบอย่างกระจ่างชัด ประการที่เจ็ด จัดให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนด หรือวางนโยบายการดำเนินงาน และ นิภา แก้วศรีงาม (2530, หน้า 217) ได้อธิบายไว้ว่า การปกครองบังคับบัญชานั้นจะต้องเป็นผู้ร่วมงานที่ดีพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือแนะนำ และแก้ปัญหาตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจงและปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533, หน้า 301) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เริ่มต้นจากผู้บริหารสูงสุดในชั้นยอดขององค์การ เป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ที่สามารถแยกออกได้ เป็นลักษณะของอำนาจหน้าที่ ลักษณะของความรับผิดชอบและลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

กล่าวโดยสรุป การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือ และแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความยุติธรรมมีความเป็นกันเอง และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถชี้แจง และปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหากได้รับการบังคับบัญชาที่ดีดังกล่าวจากผู้บริหาร ก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

3) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

เฮร์เบอร์ก, มัสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p.110-115) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน ในการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นองค์ประกอบที่เกิดควบคู่กับการปกครองบังคับบัญชาเสมอ เพราะหากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชา ไม่สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

ได้แล้ว ก็จะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 204) เชื่อว่า ถ้าผู้บริหารวางตัวให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือศรัทธา ย่อมเป็นหลักประกันได้ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา จะให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง และปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น ภายใต้บรรยากาศแห่งความสัมพันธอันดี ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บริหาร จะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยการเข้าใจซึ่งกันและกัน นิภา แก้วศรีงาม (2530, หน้า 217) นอกจากผู้บริหารจะต้องเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถชี้แจงขอคำแนะนำและปรึกษาหารือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงเป็นผู้พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือแนะนำ แก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ส่วน บาร์นาร์ด (Barnard, 1966, 260-A; อ้างถึงใน กิตติมา ปรีดีดิลก, 2529, หน้า 324) ให้ทัศนะว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง สภาพการอยู่ร่วมกันของบุคคลในหน่วยงาน เช่น ความสนิทสนมกลมเกลียวกัน การให้ความช่วยเหลือร่วมกันอย่างดีใน การงาน เป็นต้น ซึ่งกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและขวัญในการปฏิบัติงาน สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 458) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ควรตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเคารพ นับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเครื่องจักรหรือเป็นคนเกียจคร้าน ต้องจู้จี้จู้จ๋อจับผิดลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ที่ต้องหาทางจูงใจให้เกิดการทำงาน ด้วยความสมัครใจ ในการบริหารของผู้ใต้บังคับบัญชา สุรพันธ์ ยนต์ทอง (2525, หน้า 42-43) กล่าวว่า ขึ้นอยู่กับการวางตัวของผู้บริหารเป็นสำคัญ กล่าวคือ ปฏิบัติตนให้น่าเลื่อมใส ซื่อสัตย์ เข้าใจผู้อื่น เปิดเผย และมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนั้น

กล่าวโดยสรุป ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเกิดควบคู่กับการปกครองบังคับบัญชา การวางตัวที่น่าเลื่อมใส เป็นกันเอง ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือในการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และร่วมมือกันร่วมใจในการปฏิบัติงานแก่ทุกฝ่าย อันส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างดี ผู้ปฏิบัติงานก็เช่นกัน ก็ต้องการสัมพันธภาพที่ดีจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน อันก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่ครูและทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีสัมพันธอันดีต่อหน่วยงาน

4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

เฮิร์ทเบอร์ก, มัสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p. 110-115) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพของการทำงานทั่วไป ที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน เช่น ความสะดวกสบายในการทำงาน ทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำงาน ใน การคมนาคมหรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยป้องกันมิให้

บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน อันเป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานนั่นเอง ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 205) ให้ทัศนะว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง การจัดการสภาพการทำงานต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและความปลอดภัยให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหมายรวมถึง การออกแบบ และการจัดการอาคารสำนักงาน การติดตั้งเครื่องมือใช้ในการทำงาน ตลอดจนการสื่อสาร กิติมา ปรีดีดิถ (2529, หน้า 324) มีความเห็นว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายที่ปรารถนา ได้แก่ สถานที่ทำงานเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 281) ได้สรุปว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ควรถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานครบถ้วน ตลอดจนมีแสงสว่างเพียงพอ มีอุณหภูมิที่พอเหมาะมีอากาศถ่ายเทสะดวก พันธ์ หันนาคินทร์ (2524, หน้า 149) ให้ความเห็นว่า การจัดที่ทำงานให้เหมาะสมกับการทำงาน เช่น การมีที่ทำงานสบายพอสมควร บรรยากาศสดใส ไม่รู้สึกอึดอัดคับแคบ จะมีส่วนช่วยสร้างน้ำใจในการทำงานได้ไม่น้อย

กล่าวโดยสรุป สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพในองค์กร ซึ่งอยู่รอบๆตัวบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงาน และบุคลากรในองค์กรจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากน้อยนั้น จะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในองค์กร และหากผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสนใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของครู โดยการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี ให้ความรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และมีความสุขในการทำงานแล้ว ย่อมส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเมื่อครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นส่วนสำคัญที่จะพัฒนาโรงเรียนให้เจริญดียิ่งขึ้นต่อไป

5) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

เฮอ์เบอร์ก, มัสเนอร์ และชไนเดอร์ (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959, p. 110-115) ได้กล่าวว่า เงินเดือนเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจ และยังเป็นเกราะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย กิลเมอร์ (Gilmer, 1975, p. 113-115) กล่าวว่า บุคคลจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เมื่อได้รับค่าจ้างและสิ่งตอบแทนที่สมเหตุสมผล จากการศึกษาของ สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 365-368) พบว่า เงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการปฏิบัติงานที่สำคัญ การบริหารงานในองค์กรไม่อาจดำเนินไปด้วยความราบรื่นได้ ถ้าการกำหนดอัตราเงินเดือนต่ำเกินไป ไม่สมดุลกับค่าครองชีพ ไม่เป็นธรรมไม่เหมาะสมกับลักษณะของงาน นอกจากนี้หลักการจัดประโยชน์เกื้อกูล ควรจัดให้ตรงต่อความต้องการของคนงาน ต้องเท่าเทียมกันและทั่วถึงทั้งหน่วยงานและคนงาน ไม่เป็นภาระแก่คนงาน อันเนื่องมาจากประโยชน์เกื้อกูลนั้น และพันธ์ หันนาคินทร์ (2524, หน้า 142) ได้เสนอแนะว่าคน

จะทำงานในห้องครัวไม่ได้ หากไม่มีการตอบแทนด้วยวิธีต่างๆ โดยเฉพาะการกำหนดครายได้ รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานได้อย่างเต็มที่โดยปราศจากความกังวลใจ

กล่าวโดยสรุปผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ตลอดจนการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่องต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเงินเดือนในอัตราที่เหมาะสมในการดำรงอาชีพ อาชีพครูก็มีความต้องการค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้มีมากยิ่งขึ้น อันจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

สรุปจากแนวความคิดของนักการศึกษาในด้านความพึงพอใจ จะเห็นได้ว่า ในการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน่วยงานให้เป็นที่พอใจตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องใช้ทฤษฎีในการบริหารงานเป็นหลัก ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าทฤษฎีของเฮอริเบอร์ก มีความครอบคลุมเพียงพอที่จะเป็นปัจจัยสำคัญสามารถนำไปวัดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้เป็นอย่างดี โดยแบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน แต่ละปัจจัยมีองค์ประกอบปัจจัยละ 5 ด้าน ดังนี้ ปัจจัยกระตุ้น ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

นิคม พรหมย่อย (2529, หน้า 69-70) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า

- 1) ความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในภาคใต้ มีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนในระดับปานกลาง
- 2) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ภาคใต้ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้น ปัจจัยค้ำจุน เกี่ยวกับเพศ วุฒิ ประสบการณ์ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นฤมล มีชัย (2535, หน้า 108) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในภาพรวม

อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ความรับผิดชอบของงาน สภาพการทำงาน สัมพันธภาพกันในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ความสำเร็จในการทำงาน การควบคุมบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร และเงินเดือน

สมัย เปลี่ยนเดชา (2537, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านในปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยค้ำจุนพบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงานนอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำแนกตามเพศ พบว่า เพศชายและเพศหญิง ในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามวุฒิพบว่า วุฒิปริญญาตรีและปริญญาโทในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ทำงานไม่เกิน 20 ปี และมากกว่า 20 ปี ในปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พวงมาลัย พริบไหว (2539, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน การรับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงานและความมั่นคงในชีวิตราชการมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ นโยบายและการบริหารความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านความปลอดภัยในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

ประพันธ์ กิติรส (2540, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญมีความพึงพอใจในด้านความสำเร็จของงานและการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานความรับผิดชอบ และตัวงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

กัมพล ลีลาประภาภรณ์ (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจและแนวทางเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน สังกัดตำรวจภูธรภาค 2 พบว่า พนักงานสอบสวน สังกัดตำรวจภูธรภาค 2 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก นอกนั้นมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านต้องการอำนาจบารมี ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านความก้าวหน้า และผลประโยชน์ตอบแทน พนักงานสอบสวนที่ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก กับพนักงานสอบสวนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

นัยนา มั่งคั่ง (2540, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในจังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา พบว่า โดยรวมแล้วครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าคะแนนเฉลี่ยเป็นรายด้านดังนี้ คือ ด้านสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพและเงื่อนไขในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และสุดท้ายคือ ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน และสวัสดิการ

ศิริพร จักรกริชรัตน์ (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสระแก้วพบว่า

1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือในผลงาน ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหาร เงินเดือนและผลประโยชน์ที่ถืออยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านความรับผิดชอบ การปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2) ครูชายกับครูหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและเกือบทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นสภาพด้านการยอมรับนับถือในผลงาน ซึ่งครูทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยครูชายมีความพึงพอใจมากกว่าครูหญิง

3) ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับครูที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเฉพาะด้านสภาพการทำงาน ซึ่งครูทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

4) ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีกับครูที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

นฤมล มุลา (2542, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษา มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานโดยรวม ทั้งครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และครูที่มีประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

กำชัย จำเนียร (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองนครปฐม โดยรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 2. ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านกายภาพ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ด้านเพื่อนร่วมงานและด้านผู้บังคับบัญชา บุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมากทุกด้าน บุคลากรในโรงเรียนขนาดกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านเพื่อนร่วมงานและด้านการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง และบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการจัดการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง

กัมปนาท มีสวนนิล (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า โดยภาพรวมครูมีความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก พิจารณาตามวิธีการแก้ปัญหาทั้ง 5 วิธี พบว่า วิธีร่วมมือและยอมรับให้ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนวิธีการประนีประนอม วิธีหลีกเลี่ยง และวิธีการเอาชนะ ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

สาตี งามสม (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา 7 งาน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงระดับความพึงพอใจจากมากไปหาน้อยได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน งานธุรการและงานอาคารสถานที่

ดำรงศักดิ์ คำริห์ (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคกลาง โดยใช้แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำของ เซอร์จิอิวานนี(Sergioivanni) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ เฮร์เบอร์ก (Herzberg) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษาภาคกลาง โดย

ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู- อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการวางแผน ความยืดหยุ่น และการมีหลักการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคกลาง

บัญญัติ แสงดี (2543, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนกับประสิทธิผลของสำนักงานศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และอำเภอ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เขตการศึกษา 12 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจของข้าราชการพลเรือนกับประสิทธิผลของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและอำเภอ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เขตการศึกษา 12 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สายัณฑ์ ตากมัจฉา (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ใน 3 ด้าน คือ ความต้องการดำรงชีวิต ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านและเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย ได้แก่ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านต้องการดำรงชีวิต แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ที่มีเพศต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปจากการศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องแล้วจะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานในต่างประเทศไว้หลายอย่าง ดังนี้

แรนดอล (Randall, 1987, p. 21-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โครงการการศึกษาครู พบว่าปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความพอใจ ปัจจัยสุขอนามัย มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความไม่พึงพอใจ ปัจจัยจูงใจส่งผลในด้านความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน การได้ทำตามความสามารถ ได้รับงานที่ท้าทาย และยอมรับนับถือ ความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ นโยบายเพื่อนร่วมงาน ความรู้ความสามารถในงานของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ของผู้บริหาร เงื่อนไขของงาน

บอร์ควิสท์ (Borquist, 1987, p. 260-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหาร โรงเรียนรัฐบาลที่ซูเบอร์แบน พบว่า แหล่งที่มาของความพึงพอใจจะเกี่ยวข้องกับลักษณะของงาน ความสำเร็จและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับ เป็นที่มาของความพึงพอใจมากที่สุด และพบว่า แหล่งที่มาของความไม่พึงพอใจ เช่น ปริมาณงาน การถูกบีบบังคับ นโยบายการบริหาร

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1970, p. 194-207) ได้ทำการศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครูในเขตการศึกษาของมอนโรเคาน์ตี รัฐนิวยอร์ก โดยมีจุดประสงค์ที่จะทราบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน กับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพศ ตำแหน่ง และประเภทโรงเรียนมีผลต่อปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและไม่พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานและไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความอิสระไม่ขึ้นต่อกัน และพบว่าปัจจัยที่ทำให้ครูไม่พึงพอใจในการทำงานคือ องค์ประกอบด้านลักษณะงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด สำหรับปัจจัยที่ทำให้ครูไม่พึงพอใจในการทำงานพบว่า องค์ประกอบด้านสภาพการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ส่วนเพศ ตำแหน่ง และประเภทโรงเรียนไม่มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

มอร์ตัน (Morton, 1986, p. 2062 -A) ได้ทำการวิจัย เรื่องอิทธิพลขององค์ประกอบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความก้าวหน้าในการทำงานของผู้จบปริญญาเอก ในปี ค.ศ.1930 - 1973 โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด แบ่งตามเพศ วิชาเอก ปีที่จบการศึกษาตามความต้องการขั้นสูง ขั้นต่ำตามทฤษฎีของเซอร์เชเบอร์คและตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผลการวิจัยพบว่า

1) กลุ่มตัวอย่างไม่ได้ยอมรับองค์ประกอบของความพึงพอใจในทำนองเดียวกัน ทั้ง ๆ ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกเหมือนกัน

2) กลุ่มตัวอย่างยอมรับว่า ความต้องการขั้นสูงจะมีอิทธิพลทางบวกกับสภาพความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความต้องการขั้นต่ำ แต่ขณะเดียวกันถ้าเห็นความต้องการขั้นต่ำมีความสำคัญต่อสภาพความพึงพอใจในงานเช่นกัน

3) นโยบายในการบริหารงาน มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของงานทั้งเพศชาย และเพศหญิง แต่เพศหญิงมากกว่า

4) สิ่งสำคัญที่ทำให้การงานก้าวหน้า มี 5 ประการ คือ

- (1) ความเชี่ยวชาญสาขาวิชา
- (2) ความมีชื่อเสียง
- (3) การได้รู้จักคนมาก
- (4) การเข้ากลุ่มกับเพื่อนได้
- (5) จดหมายแนะนำตัว

เบอร์ (Burr, 1981, p. 3794 –A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในงานของผู้บริหาร ในวิทยาลัยชุมชนฟลอริดา และจากการประยุกต์ทฤษฎีจูงใจ - คำจูงใจ ของเฮอริชเบอร์ก โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีจูงใจ - คำจูงใจของเฮอริชเบอร์ก กับทัศนคติต่องานของผู้บริหารวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย และศึกษาความสัมพันธ์ของทฤษฎีเฮอริชเบอร์กกับตำแหน่งผู้บริหาร ตลอดจนเปรียบเทียบความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานระหว่างผู้บริหารในสถาบัน 2 ประเภท ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการฝ่ายรับนักศึกษา นายทะเบียน ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นผู้บริหารในระดับกลางในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า สันนิษฐานทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก คือ ปัจจัยจูงใจ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยคำจูงใจอย่างมีนัยสำคัญ ผู้บริหารทั้ง 3 ตำแหน่ง พึงพอใจในปัจจัยจูงใจมากกว่าปัจจัยคำจูงใจ เรียงลำดับความพึงพอใจดังนี้ สัมฤทธิ์ผลของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัว และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา 2 ประเภทแล้ว พบว่า ไม่มีความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัย แต่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในเรื่องความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารภายในมหาวิทยาลัยและภายในวิทยาลัย

โอโกมากะ (Ogomaka, 1986, p. 3563 –A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสอนศาสนาในลอสแอนเจลิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การได้รับความเจริญก้าวหน้าในงาน รองลงมาได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ผลสัมฤทธิ์ของงาน การได้รับการตอบสนอง การสนับสนุนของฝ่ายบริหาร ลักษณะของงาน ข้อตกลงทางศาสนา ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน ความสนับสนุนจากผู้ปกครอง ความมั่นคงปลอดภัยและเงินเดือน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ-โอกาสที่จะก้าวหน้า และแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ นโยบายเงินเดือน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสภาพการทำงานมีผลต่อ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

จากผลการวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ องค์ประกอบหลัก ๆ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่วนประกอบอื่น ๆ แตกต่างกันไปตามลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคลากรอยู่ในสภาพที่แตกต่างกัน เช่น ระดับของการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน เงินเดือน หรือสวัสดิการ เป็นต้น จะเห็นได้ว่างานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงาน และพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาให้พบความพึงพอใจในด้านต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.6 สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 2 โดยใช้กรอบแนวคิด ตามทฤษฎี 2 ปัจจัย ของเฮอ์เบิร์ก (Herzberg) ประกอบด้วย ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน คือ ปัจจัยกระตุ้น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยค้ำจุน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน และผลประโยชน์ตอบแทน