

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษาค้นคว้า ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้

1. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

3. แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีการจูงใจ- คำจูงของเฮิร์ซเบอร์ก

4. ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา

5. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลของโรงเรียน

6. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ความหมายของการบริหารโรงเรียน

ในการบริหารโรงเรียน ได้มีนักวิชาการการบริหารการศึกษาเสนอแนวคิดที่น่าสนใจ เช่น กู๊ด (Good, 1973) แสดงทัศนะว่า การบริหารโรงเรียนเป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และจัดการในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหรือกิจการในโรงเรียน รวมทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียน โดยมุ่งให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่วางไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน โปรแกรมการศึกษา โปรแกรมด้านกิจกรรมต่าง ๆ หลักสูตรวิธีการสอน วัสดุอุปกรณ์และการแนะแนว ซึ่งสอดคล้องกับภิญโญ สาธร (2519, หน้า 10) ที่กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลทั้งในและนอกโรงเรียนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523, หน้า 112) ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารโรงเรียนเป็น

กระบวนต่าง ๆ ในการดำเนินการของกลุ่มบุคคลหรือผู้บริหาร เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523, หน้า 3) สนับสนุนว่า การบริหารโรงเรียนหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือดำเนินการเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนหรือผู้ที่สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ เจตคติ ค่านิยม พฤติกรรม และคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 3) ได้ชี้แจงให้เห็นว่า การบริหารโรงเรียนนั้นเราเพิ่งถึงถึงการบริหารภายในโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานส่วนหนึ่งอันมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาตัวนักเรียนเป็นสำคัญ ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2526, หน้า 160) กล่าวว่า การกิจการบริหารโรงเรียนเน้นตรงที่ว่า ต้องทำให้เกิดการบริหารที่ดีแก่ผู้รับบริการ คือ นักเรียน และผลจากการบริหาร คือ ผู้รับบริการจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โรงเรียนต้องรับผิดชอบต่อภารกิจในการให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนของชาติ

ขอบข่ายของการบริหารโรงเรียน

สนอง เครือมาก และวิสิฐ วงศ์จิตราทร (2529, หน้า 52) ได้เสนอแนวคิดในรายละเอียดเกี่ยวกับขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียนว่า ขอบข่ายในงานบริหารโรงเรียน ครอบคลุมงานหลายด้านด้วยกัน ตามที่ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้กำหนดงานบริหารโรงเรียนไว้รวม 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2531) ได้กำหนดรายละเอียดของขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. งานวิชาการ ประกอบด้วย การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการเรียนการสอน การจัดวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการสอน การวัดผลและประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด การนิเทศการศึกษา วางแผนและกำหนดวิธีดำเนินการ และการประชุมอบรมทางวิชาการ
2. งานบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผนบุคลากรเพื่อแสดงความต้องการบุคลากร การเตรียมบุคลากร ได้แก่ การพิจารณาจัดคนเข้าทำงานและการปฐมนิเทศบุคลากร การพัฒนา และการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน ประกอบด้วย การสำมะโนนักเรียน การรับเด็กเข้าเรียน การลงทะเบียนนักเรียน การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้นเรียน การปฐมนิเทศ การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน การย้ายและการจำหน่ายนักเรียน การทำระเบียบสะสมเก็บหลักฐานและ

ประวัตินักเรียน การจัดกิจกรรมนักเรียน การบริการแนะแนว การจัดบริการเกี่ยวกับสุขภาพ การจัดสวัสดิการต่าง ๆ การดูแลความเจริญก้าวหน้าของเด็ก การช่วยเหลือเด็กที่มีปัญหาทางการเรียนและด้านอื่น ๆ และการวิจัยประเมินผลและติดตามผลนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาไปแล้ว

4. งานธุรการและการเงิน ประกอบด้วย งานสารบรรณ การดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียนตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ จัดทำ ควบคุม ดูแลงานเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ เช่น สมุดหมายเหตุรายวัน ทะเบียนครู ทะเบียนนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สถิติต่าง ๆ และการปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน

5. งานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การจัดสำนักงานห้องธุรการ ห้องพัสดุ ห้องพยาบาล ห้องประชุม และห้องอื่น ๆ และดูแลรักษาและปรับปรุงอาคารสถานที่ อุปกรณ์ประจำโรงเรียนให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย การให้ความร่วมมือกับชุมชน เช่น ให้อาศัยสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์สำหรับจัดกิจกรรมและให้ความรู้แก่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย และทุกระดับ และการรับความช่วยเหลือจากชุมชน เช่น ให้สมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยเป็นกรรมการศึกษา และเชิญสมาชิกในชุมชนมาเป็นวิทยากรสอนวิชาชีพต่าง ๆ

จะเห็นได้ว่านักวิชาการหลายท่านต่างมีความเห็นต่าง ๆ กัน สรุปได้ว่าการกิจหลักในการบริหารโรงเรียนมีด้วยกัน 6 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคลากร การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารธุรการและการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ และการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เพราะถือว่าโรงเรียนเป็นสถาบันทางวิชาการ การพิจารณามาตรฐานหรือคุณภาพของโรงเรียนส่วนใหญ่ถือเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ แม้ว่าสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ก็ตาม แต่ก็เพื่อเป็นการสนับสนุนให้การปฏิบัติงานวิชาการบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525) กล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การใช้หลักสูตร เป็นผู้ให้การนิเทศ รู้จักเลือกและแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ และแนะนำให้ครูใช้ตามกำลังความสามารถของโรงเรียน ให้ครูได้เลือกและจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จัดห้องสมุดให้ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ส่งเสริมให้ครูได้รู้จักวิธีการวัดผลการประเมินผลการเรียนการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์การเรียนรู้ และให้ครูได้รู้จักการวิเคราะห์ข้อสอบ เพื่อการปรับปรุงในด้านการสอน

กรมสามัญศึกษา (2534, หน้า 137-441) ได้แบ่งสายงานวิชาการดังนี้ การบริหาร หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การบริหารงานด้านการจัดการเรียนการสอน การวางแผนการบริหารงานวิชาการ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาการเรียนการสอน การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักในโรงเรียนที่มีขอบข่ายคลุมไปอย่างกว้างขวาง คาบเกี่ยวกับงานด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะงานด้านการสอนและงานกิจการนักเรียน อีกทั้งงานด้านการส่งเสริมวิชาการ งานพัฒนาการเรียนการสอน งานการสื่อการเรียนการสอน งานการวัดผลและการประเมินผล

การบริหารงานบุคลากร บุคลากรนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหารไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ที่กล่าวว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นทั้งผู้จัดหา ผู้ใช้ปัจจัยอื่น ๆ ในการบริหารงาน (วิจิตร ศรีสอาน, 2520, หน้า 6) ยังมีนักวิชาการหลายท่านเสนอความคิดไว้ เช่น สมพงษ์ เกษมสิน (2523 ข, หน้า 4) ได้เสนอว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง การจัดการเกี่ยวกับคน นับตั้งแต่การสรรหาดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับสุธีระ ทานตวนิช (2525, หน้า 34) ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนกระทั่งพ้นจากงาน ส่วนกิติมา ปรีดิติก (2532, หน้า 82) มีความเห็นว่าการบริหารบุคลากร หมายถึง การกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดเวลาที่ส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ การบริหารบุคลากรเป็นกระบวนการวางแผน การวางโครงการระเบียบ และวิธีดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การหนึ่ง เพื่อใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 ข, หน้า 5-6) มีความเห็นสอดคล้องกับความคิดของพนัส หันนาคินทร์ (2526 ก, หน้า 22-23) ที่กล่าวว่าขอบข่ายของการบริหารบุคลากรประกอบด้วยกิจกรรม 8 ประการ คือ การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร การสรรหาบุคลากร การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปูนบำเหน็จ การปกครองบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากร การจัดประโยชน์เกื้อกูล และการวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523, หน้า 74) มีความเห็นที่ว่าในการบริหารบุคคลต้องมีขอบข่าย 4 ประการ คือ การแสวงหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงานซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของกัญญา สาร (2517, หน้า 9) ที่กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารบุคลากรเริ่มตั้งแต่การได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

สรุปได้ว่า การบริหารบุคลากร คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคล โดยเริ่มตั้งแต่การได้มา การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์ และการให้พ้นจากงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานให้มากที่สุดทั้งปริมาณและคุณภาพ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความพึงพอใจของบุคลากร

การบริหารงานกิจการนักเรียน งานกิจการนักเรียนนับเป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์และใกล้ชิดกับตัวนักเรียนที่สุด จึงเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญกับนักบริหารมาก ซึ่งมีผู้ให้ความหมายที่แตกต่างกันไปดังนี้

ภิญโญ สาร (2523, หน้า 388) สรุปว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและนิเทศกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน อันได้แก่ การสำรวจเด็กเข้าเกณฑ์การรับนักเรียน การทำทะเบียนเกี่ยวกับนักเรียน การจัดชั้นเรียน การปกครองการรักษาระเบียบวินัย การโอนนักเรียน และการส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน

ธีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2529, หน้า 2-3) ได้เสนอไว้ดังนี้ว่า การบริหารกิจการนักเรียนเป็นเรื่องของการจัดกิจกรรมด้านการบริหาร ซึ่งเป็นกิจกรรมที่นอกเหนือไปจากการเรียนการสอนในห้องเรียนตามปกติ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2520, หน้า 17) ได้แบ่งขอบข่ายของการบริหารกิจการนักเรียนออกเป็น 4 ประเภท คือ การกิจด้านสวัสดิการ การกิจด้านควบคุม การกิจด้านกิจกรรมร่วมหลักสูตร และการกิจด้านการสอน

สรุปได้ว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารกิจการทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนตามปกติในห้องเรียน ซึ่งจะอยู่ในลักษณะของกิจกรรมและบริการ

การบริหารงานธุรการ การบริหารงานทางธุรการ เป็นอีกงานหนึ่งที่ไม่ได้เกี่ยวกับการเรียนการสอนเลย แต่ก็นับว่าเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญอีกงานหนึ่ง เพราะงานโรงเรียนจะดำเนินไปได้อย่างราบรื่นหรือไม่ก็อยู่ที่งานธุรการ กิตติมา ปรีดิถัก (2532, หน้า 133) กล่าวว่า งานธุรการในโรงเรียนเป็นงานที่เกี่ยวกับการบริการต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานด้านอื่น ๆ สามารถดำเนินงานไปได้โดยไม่มีอุปสรรค ทำให้งานคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ และสุนทร พันธุ์พานิช (2524) กล่าวว่า งานธุรการเป็นงานที่ให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นงานที่ช่วยสนับสนุนหรือช่วยส่งผลให้งานด้านการเรียนการสอนของครูและนักเรียนดำเนินไปด้วยดี ช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523, หน้า 76-77) ได้เสนอการแบ่งขอบข่ายงานธุรการและการเงินออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. งานที่เกี่ยวกับทะเบียน สถิติหรือการเก็บรักษาหลักฐานต่าง ๆ ของโรงเรียน
2. งานสารบรรณ ได้แก่ งานที่เกี่ยวกับหนังสือโต้ตอบ
3. งานเกี่ยวกับการเงิน ได้แก่ การรับและการเบิกจ่ายเงิน การทำบัญชีรายรับ รายจ่าย การจัดซื้อ ตลอดจนการควบคุมและตรวจสอบเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียน
4. งานเกี่ยวกับงบประมาณ ได้แก่ งานวางแผนจัดทำงบประมาณ
5. งานพัสดุ ครุภัณฑ์ ได้แก่ การจัดซื้อ จัดหา และลงทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ
6. งานด้านบริการอื่น ๆ อันได้แก่ งานรักษาทรัพย์สินของโรงเรียน การรักษาความปลอดภัย การให้บริการนักเรียนในด้านต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การบริหารงานธุรการและการเงิน หมายถึง กิจกรรมการบริหารที่สนับสนุนให้การบริหารงานด้านอื่น ๆ การปฏิบัติงาน และยังเป็นบริการแก่บุคลากรในโรงเรียนทั้งด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงานในหน้าที่

การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารงานอาคารสถานที่แม้ว่าจะไม่ใช่เป้าหมายหลักของโรงเรียนก็ตาม แต่เป็นงานบริหารที่สนับสนุนงานการเรียนการสอนของครู นักเรียนให้ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2529, หน้า 118) เสนอว่า การบริหารอาคารสถานที่บริการ หมายถึง การให้บริการในฐานะที่โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีหน้าที่พัฒนาสังคมสถานศึกษา จึงควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารสถานศึกษาต้องเอาใจใส่ดูแลรักษา ซ่อมแซมอาคารสถานที่และปรับปรุงบริเวณโรงเรียนให้ร่มรื่นและสะอาดสวยงาม จัดให้มีห้องส้วม ห้องน้ำ สำหรับครู อาจารย์และนักเรียนให้เพียงพอ

สงบ มณีแสง (2521) กล่าวว่า การบริหารอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน หมายถึง การใช้กระบวนการบริหาร เพื่อให้มีการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารเรียน อาคารประกอบ สถานที่บริเวณต่าง ๆ ของโรงเรียน วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์และสิ่งแวดล้อมโดยทั่วไป

ประถม แสงสว่าง (2524, หน้า 69-76) เสนอแนะว่า การบริหารอาคารสถานที่ควรมีขอบข่ายในการปฏิบัติดังนี้ คือ การกำหนด ทิศทางและที่ตั้งสถานศึกษา การสร้างอาคารและห้องต่าง ๆ การกำหนดบริเวณที่ใช้เป็นสนามที่พักผ่อนและที่พัก

กรมสามัญศึกษา (2527) ได้กำหนดว่า งานอาคารสถานที่และบริการประกอบด้วย ที่ตั้งโรงเรียน บริเวณโรงเรียน อาคารเรียน ห้องสำหรับการเรียนการสอน ห้องบริหารและห้องบริการ โรงฝึกงาน โรงอาหาร หอประชุม สนามกีฬา และอาคารพลศึกษา บ้านพัก ห้องน้ำ การบำรุง

รักษา การวางแผนงาน ปฏิทินการปฏิบัติงาน บริการน้ำดื่ม น้ำใช้ บริการโภชนาการ บริการสุขภาพอนามัย บริการห้องสมุด บริการแนะแนว บริการสื่อสารและคมนาคม บริการประชาสัมพันธ์

สรุปได้ว่า การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึงกิจกรรมที่ผู้บริหารจัดดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ บริเวณ และสภาพแวดล้อมที่ใช้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในลักษณะที่เรียนที่เล่น ที่พักผ่อนหย่อนใจ และที่พักผ่อน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา

การบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน ในปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่า การบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน เพราะโรงเรียนจะต้องอาศัยทรัพยากรจากชุมชนมาช่วยในการพัฒนาโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านอาคารสถานที่หรือการเรียนการสอนก็ตาม จะเห็นได้จากการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่กำลังใช้อยู่ในปัจจุบัน มุ่งให้โรงเรียนเป็นแหล่งสำหรับวิทยากร สถานประกอบการ

จรัส โพธิ์ศิริ (2523, หน้า 110) เสนอความคิดว่า โรงเรียนสามารถกระทำได้โดยการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สิ่งพิมพ์และเอกสารต่าง ๆ สื่อมวลชน การให้บริการอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา และบริการพิเศษอื่น ๆ

สุพิชญา ชีระกุล (2522, หน้า 46-49) กล่าวว่า งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ จัดรายการประชาสัมพันธ์แก่ชุมชนโดยเผยแพร่กิจการทางสื่อมวลชนท้องถิ่น การจัดทำข่าวสาร การออกหนังสือ การออกเยี่ยมเยียน การจัดให้มีกิจกรรมการศึกษา การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับประเพณีท้องถิ่นร่วมกับชุมชน การให้บริการแก่ชุมชนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ เครื่องใช้ความรู้ และบุคลากร

สุธีระ ทานตวนิช (2521, หน้า 158) กล่าวว่า การบริหารงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวกับการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ทั้งนี้เพราะโรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่สามารถแยกกันได้

นิพนธ์ กิณาวาส (2523, หน้า 80) สนับสนุนว่าโรงเรียนสามารถสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนได้โดยการออกข่าวประชาสัมพันธ์โรงเรียน จัดนิทรรศการโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมจัดโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า สมาคมครู-ผู้ปกครอง และการเข้าร่วมกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะประชาสัมพันธ์กิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนให้ชุมชนได้รับทราบ เป็นการระดมสรรพกำลังจากชุมชนมาช่วยพัฒนาโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้าร่วมกิจกรรมต่างที่ชุมชนจัดขึ้น ให้บริการทางวิชาการและความรู้แก่ชุมชน ตลอดจนให้ความรู้ทางด้านข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ชุมชน ให้บริการในการใช้อาคารสถานที่ในการจัดกิจกรรมของชุมชน และผู้บริหารต้องเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชน

จากทัศนะของนักวิชาการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า การบริหารโรงเรียน ต่างก็มีเป้าหมายหลักอย่างเดียวกัน คือ การมุ่งพัฒนาเด็กหรือเยาวชนในโรงเรียน โดยการระดมสรรพกำลังเพื่อสนองวัตถุประสงค์ดังกล่าวของโรงเรียน จำต้องอาศัยการกำหนดขอบข่ายงานที่ชัดเจน ประกอบกับการใช้กระบวนการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

การแสดงพฤติกรรมของมนุษย์นั้นเกิดขึ้นเพราะมีความต้องการ ที่ต้องการได้รับการตอบสนองความต้องการไม่ว่าจะเป็นการกระตุ้นจากภายในหรือภายนอก ย่อมจะกำกับให้เขาแสดงออกซึ่งพฤติกรรมเพื่อให้ได้ปัจจัยจูงใจหรือเป้าหมายต่าง ๆ ที่ต้องการ พฤติกรรมของคนที่แสดงออกมาทุกครั้งจึงมีจุดมุ่งหมายเสมอ ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้ให้การตอบสนอง จึงสมควรที่จะเลือกให้ในสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานกำลังมุ่งหวังอยากจะได้ หากฝ่ายบริหารให้ได้อย่างถูกต้องตรงตามความต้องการ พฤติกรรมก็จะเป็นไปในทางที่คาดหวัง การควบคุมพฤติกรรมต้องกระทำโดยการสนองปัจจัยจูงใจได้ถูกประเภทตามที่ผู้ปฏิบัติงานกำลังต้องการ ครุแต่ละคนมีความแตกต่างกันในการแสดงออก ซึ่งพฤติกรรมการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายภายใต้สถานการณ์เดียวกัน ไม่ใช่เป็นเพราะมีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญา ตลอดจนประสบการณ์ที่แตกต่างกันเท่านั้น แต่มีปัจจัยที่สำคัญยิ่งกว่าอีกประการหนึ่ง คือ การที่ครูได้รับการจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกัน เป็นเหตุให้แต่ละคนเต็มใจที่จะใช้ความสามารถในการทำงานมากขึ้นแตกต่างกันไปด้วย (Andress, 1970, p. 608) การจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลายลักษณะดังนี้

เอนกกุล กริแสง (2520, หน้า 168) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมและการควบคุมพฤติกรรมให้มนุษย์เราแสดงปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าอย่างเดียวกัน ไม่เหมือนกัน หรือทำให้มีพฤติกรรมไม่เหมือนเดิม

ปรัชญา เวสารัชช์ (2526, หน้า 440) ให้ทัศนะว่า แรงจูงใจเป็นเรื่องส่วนตัวของคนแต่ละบุคคล เป็นเรื่องความอยากความปรารถนา เป็นเรื่องของพลังผลักดันภายในใจของแต่ละคน พลังผลักดันภายในใจนี้จะเร้าเร้าหรือกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมบางอย่าง พฤติกรรมดังกล่าวอาจเป็นการปรับปรุง สร้างสรรค์ หรือทำอะไรก็ได้ที่ผิดแผกไปจากเดิม อย่างไรก็ดีพฤติกรรมที่กล่าวมาได้ดำเนินไปโดยปราศจากเป้าหมาย ตรงกันข้ามพฤติกรรมที่เกิดจากพลังผลักดันในใจนั้น มุ่งให้บรรลุเป้าหมายส่วนตัวของแต่ละคน

สุเมธ เดียววิเศษ (2527, หน้า 4) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง การกระตุ้นที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจกรรมหรือมีพฤติกรรมออกมา และเป็นพฤติกรรมที่ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

แรงจูงใจเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดการแสดงผลพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการที่มีอยู่และความต้องการที่มีความเข้มมากที่สุดจะเป็นแรงจูงใจให้มนุษย์เราแสดงผลพฤติกรรมออกมา

นายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์, ผุสดี รุยาคม และสุวรรณา ทองประคิษฐ์ (2527, หน้า 259) ให้ความเห็นว่าแรงจูงใจคือ แรงผลักดันภายในร่างกายที่ผลักดันให้บุคคลแสดงผลพฤติกรรมในทางใดทางหนึ่ง อันมีสาเหตุเกิดจากร่างกาย หรือจิตใจมีความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ตัวอย่างของสิ่งที่ร่างกายต้องการ คือ อาหาร อากาศ น้ำ การพักผ่อน หรือความต้องการทางเพศ สิ่งที่จิตใจต้องการ คือ การได้รับความสำเร็จในชีวิต เกียรติยศชื่อเสียง การยกย่อง และสถานภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2527, หน้า 322) นิยามไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ทักษะคติในทางบวกต่องาน ความพอใจในการทำงานช่วยให้คนทำงานรู้สึกว่าการทำงานมีคุณภาพกับช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกท้อแท้กับงาน

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2528, หน้า 53) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการแรงขับ หรือแรงกระตุ้นที่อยู่ภายในตัวบุคคล แรงจูงใจจะถูกนำมามุ่งหน้าสู่เป้าหมาย ซึ่งอาจเป็นลักษณะของจิตสำนึกหรือจิตใต้สำนึกก็ได้

กิตติมา บริดีติกล (2529, หน้า 321) กล่าวถึง แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบ และสิ่งจูงใจต่าง ๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้น ได้รับการตอบสนองความต้องการของเขาได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง แรงจูงใจในการทำงานเป็นผลรวมความรู้สึกด้านจิตใจที่เกี่ยวกับร่างกายและสภาพแวดล้อม เป็นเหตุให้บุคคลแสดงความรู้สึกว่าเขามีความพอใจในการปฏิบัติงานของเขาเอง

ธงชัย สันติวงษ์ (2530, หน้า 23) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มียู่ภายใน ที่มีแรงผลักดันและมีทิศทางที่ใช้กับพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ

อารี เพชรสุต (2529, หน้า 49-50) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่องานและผู้บังคับบัญชา เป็นอารมณ์พอใจ สบายใจที่เกิดจากประสบการณ์ ความพึงพอใจและความสบายใจที่มีผลมาจากงานนั้นได้ทำให้ความต้องการทางร่างกายและจิตใจได้รับการตอบสนอง

นภาพล เขมะโยธิน (2531, หน้า 175) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจหรือชอบในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 143) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงานหมายถึง ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความ

รู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ สิ่งเหล่านี้ มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

สตราสส์ และเซเลส (Strauss & Sayless, 1960, p. 119) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในการทำงาน ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ความพึงพอใจจะปรากฏเด่นชัดเมื่อได้รับผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งอาจเป็นผลตอบแทนทางด้านวัตถุหรือจิตใจก็ได้

บีช (Beach, 1967, p. 234) กล่าวถึงแรงจูงใจว่า การที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าประสงค์ หรือรางวัล แรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ

ชูเดน และ เซอร์แมน (Chruden & Sherman, 1968, p. 267) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจถึงสิ่งที่ชักนำให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ออกมา

ฮิกส์ (Hicks, 1969, p. 234) กล่าวว่างานชิ้นแรกของผู้บริหาร คือ ต้องใช้ความสามารถทุกวิถีทางที่จะทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ วิธีหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ได้อย่างดี ก็คือ การจูงใจบุคลากรในองค์การให้ทำงาน

มิทเชลล์ และ ลาร์สัน (Mitchell & Larson, 1987, p. 154) เสนอว่า แรงจูงใจโดยทั่วไปหมายถึง ระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจนั้น ๆ ของแต่ละคน แต่ในความหมายโดยเฉพาะแล้ว แรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึงเหตุที่ปลุกเร้าพฤติกรรมทิศทางของพฤติกรรมและความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

กู๊ด (Good, 1973, p. 320) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง คุณภาพสภาพ หรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานของเขา

ล็อกค์ (Locke, 1976, p. 103) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นอารมณ์ทางบวกที่เกิดจากผลการประเมินของบุคคล หรือผลจากการตอบสนองของผลการทำงานที่ประสบความสำเร็จ

จากความหมายแรงจูงใจในการทำงานที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึก เจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่เป็นไปในทางบวก ซึ่งเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาให้กับการปฏิบัติงาน มีความสุขกับงานที่ทำ และมีความพึงพอใจเมื่องานนั้นได้ผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งอาจเป็นผลตอบแทนทางด้านวัตถุหรือจิตใจก็ได้

ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

กิติมา ปรีดีคิลก (2529, หน้า 320, 331-332) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบที่ช่วยให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ คือความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จและได้ผลดีกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานมากขึ้น และช่วยเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นด้วย ในทางตรงกันข้าม หากเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสีย ทำให้คนไม่สนใจงาน ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตของงานตกต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับ สุทัศน์ ศุภะรุ่งเรือง (2540, หน้า 1) ที่กล่าวว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ประสิทธิภาพของงานก็จะอยู่ในระดับต่ำ ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ก็ไร้ความหมายเกิดผลเสียแก่งานได้

สตราสส์ และเซเลส (Strauss & Sayless, 1960, pp. 22-27 อ้างถึงใน สมพร ฉั่วสกุล, 2541, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความต้องการและจิตใจของแต่ละบุคคล และเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ที่ได้มีโอกาสแสดงบทบาทและความสามารถอย่างเต็มที่ แต่ถ้าขาดความพึงพอใจหรือมีข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานก็จะทำให้ขวัญและประสิทธิภาพของงานลดลงด้วย จากที่ได้กล่าวมาพอสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูง ก็จะมีภาวะกระตือรือร้นที่จะสร้างผลผลิตของงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากตามไปด้วย ในทางกลับกันถ้าผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีความพึงพอใจผลผลิตและประสิทธิภาพของงานก็จะต่ำตามไปด้วย ดังนั้นแรงจูงใจในการทำงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานจะมีมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งได้มีการศึกษาและเสนอแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานไว้ ดังนี้

คูเปอร์ (Cooper, 1958, pp. 11-33) กล่าวว่า ความต้องการที่เป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในการทำงาน แบ่งออกเป็น 7 อย่างคือ

1. การทำงานที่เขาสนใจ
2. การที่มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. การมีเงินเดือนและค่าจ้างที่ยุติธรรม
4. การมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. การมีสภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งมีชั่วโมงการทำงานและสถานที่ที่เหมาะสม

6. การมีความสะดวกในการไป- กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
7. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจการควบคุม การปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

กิลเมอร์ (Gilmer, 1967, pp. 380-384 อ้างถึง กิตติมา ประติศิลล, 2529, หน้า 231) ได้สรุปองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งการงานสูงขึ้น การมีโอกาสนำหน้าจากความสามารถในการทำงาน ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ สภาพที่ทำงาน ทั้งลักษณะทางกายภาพโดยทั่ว ๆ ไป และลักษณะของการจัดดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภาระงานนั้น ๆ ตลอดจนเรื่องชื่อเสียงและเกียรติภูมิของสถานที่ทำงานนั้นด้วย
4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ อัตราค่าจ้างที่คนงานหรือลูกจ้าง ได้รับจากการทำงานในสถานที่ทำงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) ได้แก่ ลักษณะเฉพาะของงานแต่ละประเภทซึ่งแตกต่างกันออกไป เช่น งานสอน งานบริหาร เป็นต้น ลักษณะของงานนับว่ามีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมาก หากบุคคลได้ทำงานตรงกับความต้องการและความถนัดของตนเองก็จะเกิดความพึงพอใจ
6. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ การติดตามดูแลให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน การนิเทศงานมีความสำคัญ สามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่องานได้
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) ได้แก่ การใช้ชีวิตร่วมกันของคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานในสถานที่ทำงาน การใช้ชีวิตในสถานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การสื่อสารความคิดเห็น และความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจตรงกันให้แก่ผู้ร่วมงาน
9. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ลักษณะของแสง เสียง การถ่ายเทอากาศ ตลอดจนการจัดชั่วโมงการทำงานด้วย

10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ได้แก่ ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับ นอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน เป็นต้น

บาร์นาร์ด (Barnard, 1968, pp. 142-149) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจที่จะใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 8 ประการดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน หรือสิ่งของ ที่จัดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชยหรือเป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานแล้วเป็นอย่างดี
 2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคล ซึ่งไม่ใช่วัตถุ เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลจะได้รับแตกต่างจากบุคคลอื่น เช่น เกียรติภูมิ การใช้สิทธิ การมีอำนาจ
 3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันทำให้เกิดความสุขทางกายในการปฏิบัติงาน
 4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเอง ทั้งการได้แสดงความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน
 5. ความดึงดูดใจทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์แบบฉันท์มิตร ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพึงพอใจร่วมกันกับหน่วยงาน
 6. การปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่ง วิธีการให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล ซึ่งแต่ละบุคคลมีความสามารถแตกต่างกัน
 7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังในการปฏิบัติงาน
 8. สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลด้านสังคม หรือความมั่นคงในสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527, หน้า 257-258) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบที่ทำให้ความพึงพอใจของคนในองค์กรดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

1. หน่วยงานกำหนดวัตถุประสงค์ไว้แน่นอนชัดเจนเพียงใด
2. วัตถุประสงค์นั้น ได้รับการยอมรับและเป็นที่พึงพอใจของทุกคนเพียงใด

3. ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและภูมิใจในงานที่ตนทำหรือไม่
4. ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันหรือไม่
5. มีการนิเทศงานอย่างเพียงพอและทั่วถึงเพียงใด
6. มีสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมเพียงใด
7. จัดการสื่อสารได้ดีและทั่วถึงเพียงใด
8. สุขภาพทางกายและทางจิตใจโดยทั่วไปของคนทำงานดีเพียงใด

จากที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ 2 ประการคือ สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุและสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับความรู้สึกและจิตใจ สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินและสิ่งของ สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับความรู้สึกและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ความต้องการมีชื่อเสียง การได้รับการยกย่องนับถือ ความมั่นคง ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน เป็นต้น เหล่านี้เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานของตนเอง

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล มีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและความต้องการของบุคคล ซึ่งมีแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการและแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (สมยศ นาวิการ, 2521, หน้า 89-95, หน้า 160-161 อ้างอิงจาก Maslow, 1943, pp. 85-91) ได้วางหลักไว้ว่า คนที่อยู่ภายในสถานที่ทำงานนั้นจะถูกจูงใจหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่างที่อยู่ภายในเค้าโครงทางทฤษฎีของมาสโลว์ จะอยู่บนพื้นฐานข้อสมมติฐานที่เป็นรากฐาน 3 ประการ คือ

1. คนมีความต้องการและความต้องการจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขาเฉพาะความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น จึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจอีกต่อไป
2. ความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะถูกจัดลำดับ จากความต้องการเบื้องต้น เช่น อาหารและที่อยู่อาศัย ไปจนกระทั่งถึงความต้องการที่มีความซับซ้อน เช่น ความมีชื่อเสียงและความสำเร็จ
3. บุคคลจะมีความต้องการในลำดับต่อไป ก็ต่อเมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว

มาสโลว์ (Maslow) แบ่งความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ออกเป็น 5 ขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นแรกของมนุษย์ ซึ่งเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับความอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ การนอนหลับ พักผ่อน ความปรารถนาทางเพศ เป็นความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นพื้นฐานความต้องการสิ่งอื่นทั้งหมด ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของมนุษย์ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองความปลอดภัยจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดกับร่างกาย รวมถึงความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจด้วย

3. ความต้องการทางด้านสังคมและความรัก (Belongingness and Love Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม เช่น ความรัก ความเป็นเจ้าของ ความปรารถนาจะมีเพื่อนพ้อง เป็นต้น

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะเป็นบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเอง มีบุคคลอื่นยอมรับนับถือ ยกย่องสรรเสริญในความรู้ ความสามารถเมื่อทำงานสิ่งหนึ่งสำเร็จ หรือมีความพึงพอใจการมีฐานะเด่นทางสังคม ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ เป็นความต้องการที่จะให้เกิดสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเองที่ใฝ่ฝันไว้

สรุปว่าทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ทั้ง 5 ขั้นมีความสำคัญต่อวิถีชีวิตมนุษย์ ซึ่งมนุษย์มีความต้องการที่มีลำดับขั้นตอน เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที มนุษย์จะแสวงหา และตอบสนองความต้องการของตนเองไม่มีที่สิ้นสุด

ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor) ธงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 400-404 อ้างอิงจาก McGregor, 1960, pp. 33-48) ได้สรุปข้อสมมติฐานเกี่ยวกับตัวมนุษย์ทั้งเป็นทฤษฎี X ทฤษฎี Y อธิบายถึงลักษณะและการทำงานของมนุษย์ไว้ 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 เรียกว่า ทฤษฎี X เนื้อหาของทฤษฎีนี้มีว่า มนุษย์มีสัญชาตญาณที่หลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ อันมีสาเหตุมาจากการไม่ชอบทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีการบังคับ ใช้อำนาจควบคุมสั่งการหรือข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษ ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่แมคเกรเกอร์เกิดความคิดต่อมนุษย์เช่นนี้ เพราะแต่เดิมคนส่วนมากมีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการเพียงความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น การปฏิบัติต่อคนงานในแนวนี้นี้จึงเป็นการจูงใจใน

ทางลบ ซึ่งใช้ได้น้อยในปัจจุบัน เพราะการควบคุมบังคับและการลงโทษผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดปฏิกิริยารุนแรงขึ้น และเป็นผลร้ายต่อผู้บริหารในที่สุด

แบบที่ 2 เรียกว่า ทฤษฎี Y กล่าวว่าปัจจุบันมนุษย์ไม่ได้ทำงานเพียงให้ได้เงินเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีส่วนประกอบอีกหลายอย่างที่เป็นสิ่งจูงใจให้พอใจกับการทำงาน ซึ่งแมคเกรเกอร์ได้ตั้งสมมติฐานโดยสรุปไว้ว่า คนไม่หลีกเลี่ยงงานเสมอไป การบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิถีทางที่จะทำให้สำเร็จ การเปิดโอกาสให้คนแสดงความสามารถ รับผิดชอบ ควบคุมตนเอง จึงเป็นวิถีทางที่จะทำให้สำเร็จ และเป็นผลให้เกิดความรู้สึผูกพันกับหน่วยงานนั้นด้วย ถ้าหากงานได้มีการจัดอย่างเหมาะสม คนก็จะยอมรับและยินดีรับผิดชอบในผลสำเร็จของงาน

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎี X ทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงธรรมชาติของมนุษย์ใน 2 ด้าน คือมีความพร้อมที่จะทำงาน กับมีความพร้อมที่จะปฏิเสธงาน

ทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Existence, Relatedness, Growth Theory) อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, pp. 9-13) ได้จำแนกความต้องการออกเป็น 3 ประการคือ

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs) เป็นความต้องการที่รวมถึงความต้องการทางด้านกายภาพกับความต้องการทางด้านความปลอดภัย เป็นความต้องการทางด้านวัตถุ อธิบายถึงความต้องการสองขั้นแรกในทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) เข้าไว้ด้วยกัน และความต้องการแบบนี้เป็นลักษณะที่ว่า หากมีผู้หนึ่งได้รับความต้องการนี้อีกฝ่ายหนึ่งก็จะต้องเป็นฝ่ายเสียความต้องการนี้ไป

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) คือ ความต้องการในด้านการที่จะสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เช่น กับสมาชิกภายในครอบครัว กับเพื่อนบ้าน กับเพื่อนฝูง กับบุคคลอื่นที่ตนเกี่ยวข้องด้วย ความต้องการนี้ตรงข้ามกับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ความพอใจของพวกเขาจะขึ้นอยู่กับการแบ่งปันส่วนแบ่งซึ่งกันและกัน ความเข้าใจกัน และอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการนี้เป็นผลมาจากการที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อม อาทิเช่น ครอบครัว งาน และกิจกรรมด้านสันติภาพ ความพอใจในความเจริญก้าวหน้านี้ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น

สรุปว่า ทฤษฎีการจูงใจ E.R.G. ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการสัมพันธ์และความต้องการ

เจริญก้าวหน้า โดยเชื่อว่าคนมีความต้องการมากกว่า 1 อย่างในขณะเดียวกันได้ และความต้องการก็มุ่งไปสู่ความต้องการในระดับสูงขึ้นไป

ทฤษฎีการจูงใจ-ค่าจูงของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) (The Motivation-Hygiene Theory) เป็นทฤษฎีที่เฮิร์ซเบอร์ก และสไนเดอร์แมน (Herzberg & Snyderman, 1959, pp. 113-115) ได้เสนอเอาไว้เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานว่า คนจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั้น มีปัจจัยหรือมีองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูง

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้ชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง มีจำนวน 5 ด้านได้แก่

1.1 การได้รับความสำเร็จ (Achievement)

1.2 ลักษณะของงาน (Recognition)

1.3 การยอมรับนับถือ (Work Itself)

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement)

2. ปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยป้องกันรักษา (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน เป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration)

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision)

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Relationship with Peers)

2.4 สภาพการทำงาน (Work Conditions)

2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary)

สรุปว่าทฤษฎีการจูงใจ-ค่าจูงของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) ได้กล่าวถึงปัจจัย 2 กลุ่มที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานคือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูง โดยปัจจัยจูงใจจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเป็นผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าจูงจะทำให้บุคคลมีความรู้สึกต่อหน่วยงานที่ตนเองทำอยู่ เป็นปัจจัยของสิ่งแวดล้อมภายนอก มิได้เป็นสิ่งที่จูงใจในการทำงาน แต่เมื่อขาดหรือไม่มีปัจจัยค่าจูงก็จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีการจูงใจ-คำจูงของเฮอริชเบอร์ก

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีการจูงใจ-คำจูงของเฮอริชเบอร์ก และสไนเดอร์แมน (Herzberg & Snyderman, 1959, pp. 113-115) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้เสนอเอาไว้เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมี 2 ประเภทคือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูง

อรุณ รักธรรม (2517, หน้า 71-73) อธิบายทฤษฎีการจูงใจของเฟรดเดอริก เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) ว่าเป็นทฤษฎีการจูงใจทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีของเขามีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกันคือ Motivation-Maintenance Theory, Dual Factor Theory และ Motivation-Hygiene Theory

เฮอริชเบอร์ก, มาสเนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1975, pp. 60-63) ได้ทำการทดลองโดยสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในบริเวณเมืองพิตส์เบิร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย แนวการศึกษานี้คือ สอบถามคนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่า “อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขาบังเกิดความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในภาวะของการทำงาน” พบว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจได้แก่ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจคือ เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ ความมั่นคงในการทำงาน และความปลอดภัยในการทำงาน และยังพบอีกว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นเป็นอิสระต่อกัน สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเรียกว่า ปัจจัยตัวจูง และสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานเรียกว่า ปัจจัยคำจูง ปัจจัยคำจูงนี้เป็นสิ่งป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจเท่านั้น มิได้มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่อย่างใด แต่ถ้าขาดสิ่งเหล่านี้จะทำให้ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดขึ้น ซึ่งทั้งสองปัจจัยเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมี 2 ประเภท คือปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจูง ใน 10 องค์ประกอบ ซึ่งอธิบายได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) หมายถึง องค์ประกอบที่ทำหน้าที่ให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้เป็นตัวทำให้พอใจ (Satisfiers) มีความสัมพันธ์

โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ ปัจจัยจูงใจนี้ เฮิร์ซเบิร์กเชื่อว่า เป็นตัวหนูงำลั้งให้บุคคลทำงานหนักขึ้น เป็นตัวกำหนดให้บุคคลมีท่าทีความรู้สึกอย่างไรต่องานที่ทำ ปัจจัยนี้ทำให้บุคคลเกิดความพอใจได้แก่

1. การได้รับความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี รวมทั้งการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการทำงานได้สำเร็จเป็นที่พอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง (Herzberg & Snyderman, 1959, p. 113)

สตราสส์และเซเลส (Strauss & Sayless, 1960, p. 7) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลจะมีขึ้นต่อเมื่องานที่ปฏิบัตินั้น สามารถตอบสนองความต้องการได้ 3 ประการ คือ 1) ความต้องการทางด้านร่างกายและความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย 2) ความต้องการทางด้านสังคม เช่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับยกย่องและนับถือ 3) ความต้องการแสดงออก เช่น ต้องการความอิสระในการปฏิบัติงาน ต้องการให้งานที่ตนปฏิบัติพบความสำเร็จ

ฟลิปโป (Flippo, 1971, p. 121) กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จ หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งความสำเร็จนี้ย่อมเกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญสามประการคือ พันธะผูกพันหน้าที่การงาน และวัตถุประสงค์

ธงชัย สันติวงษ์ (2530) กล่าวว่า คนที่มีความต้องการประสบผลสำเร็จสูงมักจะนิยมตั้งเป้าหมายไว้ค่อนข้างสูง มีความสนใจถึงความสำเร็จตามที่ตั้งไว้เป็นสำคัญมากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำงานนั้น

สรุปได้ว่า การได้รับความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุสำเร็จ ทั้งงานประจำและงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายเป็นครั้งคราว เป็นที่น่าพอใจของตนเองและเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา

2. ลักษณะของงาน (Recognition) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหาย หรือเป็นงานที่สามารถทำได้โดยลำพัง (Herzberg & Snyderman, 1959, pp. 113-115)

ไมเออร์ (Myers, 1970, p. 124) ได้เสนอแนวความคิดในเรื่องการจูงใจให้เกิดความพอใจในการทำงาน โดยเน้นหนักในเรื่องเป้าหมายของงานที่จะให้ได้ผลเชิงปฏิบัติ ควรมีลักษณะดังนี้ 1) งานนั้นควรจะมีส่วนสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว งานนั้นจึงจะมีความหมายสำหรับผู้ทำ 2) งานนั้นจะต้องมีการวางแผนและวัดผลสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ 3) เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายในเป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังนี้ คนที่ทำงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย ผู้ปฏิบัติจะต้องรับทราบผลสำเร็จในการทำงานโดยตรง งานที่

ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจ งานจะต้องมีลักษณะท้าทาย งานนั้นจะต้องสามารถทำสำเร็จได้ เป้าหมายของงานตามลักษณะนี้จะสนองความต้องการในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการเป็นเจ้าของ และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

กิลเมอร์ (Gilmer, 1971, pp. 279-283) กล่าวว่าองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานมี 10 ประการ มีดังนี้ คือ 1) ความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกว่าได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีหลักประกันความมั่นคงและได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสเลื่อนไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) หน่วยงานและการจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อหน่วยงาน ความมีชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงาน 4) ค่าจ้าง ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำและรายได้ที่จ่ายเป็นพิเศษซึ่งหน่วยงานให้แก่ผู้ทำงาน 5) ลักษณะของงานที่ทำ ได้แก่ การได้ทำงานซึ่งมีลักษณะตรงกับความสามารถ ทักษะและความรู้ความสามารถ 6) การนิเทศงาน ได้แก่ เทคนิค วิธีการและความสามารถในการนิเทศของผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา 7) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ การทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 8) การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ สภาพและลักษณะการติดต่อสื่อสาร ทั้งระหว่างภายในและภายนอกหน่วยงาน 9) สภาพการทำงาน ได้แก่ ภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ชั่วโมงการทำงาน แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ 10) ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ได้แก่ เงินเดือนบำนาญตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย สวัสดิการ

นพดล ลิ้มสุวรรณ (2526, หน้า 7) กล่าวว่าลักษณะของงานหมายถึง ขอบเขตงานที่ทำ จำนวนงาน คุณค่างาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในงาน ได้ใช้ความรู้ความชำนาญอย่างเต็มที่ มีอำนาจในการวางแผน และการตัดสินใจ

วินิจ เกตุจำ (2535, หน้า 119) ให้ทัศนะว่า ลักษณะของงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงาน ซึ่งได้แก่ตัวงานสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงาน ภารกิจของผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ของงานและผลที่ได้รับจากการทำงาน

สรุปได้ว่าลักษณะของงาน (Recognition) หมายถึง งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่น่าสนใจ ท้าทายความสามารถให้อยากทำ มีความยากง่ายตั้งแต่ต้นจนสำเร็จโดยไม่เกิดความเบื่อหน่ายรวมถึงความมีอิสระในการทำงาน

3. การยอมรับนับถือ (Work Itself) หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี ความไว้วางใจ และการให้กำลังใจหรือยอมรับ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึง

ความเชื่อที่ยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ทั้งจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน (Herzberg & Snyderman, 1959, p. 113)

เฟรนช์ (French, 1964, pp. 28-31) ได้ให้ความเห็นว่า การที่คนทำงานเป็นลูกจ้างในหน่วยงานหรือองค์กรใด จะบังเกิดความพึงพอใจในงานของเขาหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของเขาเองว่างานที่เขาทำนั้น โดยส่วนรวมแล้วได้สนองความต้องการในด้านต่าง ๆ เพียงไรและได้จำแนกปัจจัยต่าง ๆ ที่จะสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ของคนงานและลูกจ้างที่จะพึงก่อให้เกิดความพึงพอใจไว้ดังนี้ 1) มีความมั่นคงในอาชีพ 2) เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นธรรมหรือเป็นไปตามหลักงานมากเงินมาก (Equal Pay for Equal Work) 3) การควบคุมบังคับบัญชาดีคือ ผู้บริหารมีใจเป็นธรรมและยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ 4) มีสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดี 5) สภาพการทำงานดี 6) มีโอกาสก้าวหน้า คือ มีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน และเพิ่มพูนคุณวุฒิ 7) เป็นงานอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

พนัส หันนาคินทร์ (2526 ก, หน้า 222) กล่าวว่า การยอมรับนับถือหมายถึง การแสดงความรับรู้ในความสามารถเมื่อบุคคลประสบความสำเร็จจากการทำงาน เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาทราบและเอาใจใส่ในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

นพพจน์ บุญจิตราดุลย์ (2527, หน้า 119) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือคือความศรัทธาและเชื่อถือของบุคคลซึ่งจะเป็นผลให้บุคคลในหน่วยงานร่วมกันทำงานให้ได้ผลดี

สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ (Work Itself) หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี ความไว้วางใจ และการให้กำลังใจหรือยอมรับ ในความสามารถในขณะที่ปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงานสำเร็จ

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ข้อผูกพันระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันในการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จและตรงตามเป้าหมาย กำหนดเวลาของแผนงาน (Herzberg & Snyderman, 1959, p. 113)

แอนเดอร์สัน (Anderson, 1968, p. 391) กล่าวว่า ความพอใจของบุคลากรนั้นเกิดจากความต้องการของเขาในองค์กร ความต้องการของบุคลากรในองค์กรนั้นมีหลายอย่างคือ 1) การทำงานที่เขาสนใจ 2) มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน 3) ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม 4) โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 5) สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมและสถานที่ทำงานที่ดี 6) ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุม ปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

ประชุม รอดประเสริฐ (2528, หน้า 231) เสนอว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะของผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยผลงานนั้นจะต้องมีข้อจำกัดว่า ผู้ปฏิบัติงานสามารถควบคุมได้

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ข้อผูกพันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันในการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จและตรงตามเป้าหมาย กำหนดเวลาของแผนงาน

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง เงินเดือนการได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน (Herzberg & Snyderman, 1959, p. 113)

เฮอริง (Herring, 1985, pp. 2147-A) ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนงานของลูกจ้าง พบว่า การเปลี่ยนงานเกิดจากความไม่พึงพอใจในงานด้านการมีโอกาสดำเนินตำแหน่ง

เสนอ ดิยาว (2516, หน้า 196) ได้ให้ความเห็นว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การที่มีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น ทำให้มีอำนาจมากขึ้น มีอิสระในการทำงานถูกควบคุมน้อยลง การเลื่อนตำแหน่งเป็นความต้องการของทุกคน และเป็นทางเลือกทางหนึ่งแสดงถึงความก้าวหน้า และเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การได้มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้มีโอกาสศึกษาต่อ เข้ารับการอบรมได้วุฒิสูงขึ้น

จากเอกสารดังกล่าว สรุปได้ว่า ปัจจัยเชิงใจเป็นองค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีเจตคติต่องานทางด้านบวกเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยป้องกันรักษา (Hygiene Factors) หมายถึง องค์ประกอบในการปฏิบัติงานที่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจ ปัจจัยนี้เป็นองค์ประกอบอนามัยที่ต้องจัดหาให้เพื่อป้องกันความไม่พอใจ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดจากภาวะการทำงาน ปัจจัยค่าจูนนี้เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอก เฮอริชเบอร์กเชื่อว่า ไม่มีความสัมพันธ์หรือมีความสัมพันธ์แต่น้อยกับแรงจูงใจของพฤติกรรมที่จะทำงาน ปัจจัยนี้จะนำไปสู่ความไม่พอใจและมิได้ช่วยให้เกิดความพอใจมากนัก ปัจจัยนี้จะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลมีท่าทีความรู้สึกอย่างไรต่อหน่วยงานที่เขาทำงานได้แก่

1. นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) เฮอริชเบอร์ก, เมสเนอร์และสไนเดอร์แมน (Herzberg & Snyderman, 1959, p. 113) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร มีสาระครอบคลุมถึงความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้ำกัน การแก่งแย่งอำนาจซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานในองค์กร

สมพงษ์ เกษมสิน (2523, หน้า 279-281) ได้กล่าวว่า สิ่งจูงใจที่เป็นความต้องการของบุคคลในการปฏิบัติงานมีดังนี้ 1) การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ 2) ความพอใจในการทำงาน 3) ความมุ่งมั่นและความแนบเนียนมีปียาจาของผู้บังคับบัญชา

ฉันทนิภา คุปรัตน์ (2523, หน้า 7) ได้กล่าวถึงนโยบายและการบริหารว่า หมายถึง การจัดการบริหารงานขององค์การและการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

ประชุม รอดประเสริฐ (2528, หน้า 9) กล่าวว่า นโยบายและการบริหารคือ สิ่งที่ยังชี้ถึงความตั้งใจของผู้บริหารว่าควรจะทำหรือไม่ควรทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในอนาคตหรือในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น และเป็นแนวคิดอันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกัน มีมาตรฐานเดียวกัน มีความต่อเนื่องกัน

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง ข้อกำหนดและแนวทางในการบริหารของผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำทางวิชาการหรือทางเทคนิคในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งไม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Herzberg & Snyderman, 1959, pp. 113-115)

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 127) ให้ความหมายของการปกครองบังคับบัญชาว่า หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องกระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เช่น การแนะนำให้คำปรึกษาหารือ คอยช่วยเหลือและแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ

นิภา แก้วศรีงาม (2527, หน้า 217) ได้อธิบายว่า การปกครองบังคับบัญชานั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ร่วมงานที่ดี พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือแนะนำและแก้ปัญหา ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถชี้แจงและปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

สุเมธ เดียววิเศษ (2527, หน้า 12-13) ได้กล่าวถึงแนวทางในการสร้างแรงจูงใจไว้ว่า การจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นศิลปะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น จำเป็นต้องเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอาจมีหลายวิธีดังต่อไปนี้เช่น การออกคำสั่งในลักษณะเด็ดขาดเป็นการจูงใจที่เน้นถึงผลงาน การดำเนินงานแบบใช้ศิลปะและเทคนิค เป็นการจูงใจที่มุ่งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและสมาชิกในองค์การ การดำเนินการแบบต่อรอง เป็นการจูงใจที่มุ่งสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานกับผู้ปฏิบัติ การดำเนินการโดยการแข่งขัน การดำเนินการแบบจูงใจตนเอง

ธงชัย สันติวงษ์ (2530, หน้า 301) ได้ให้ความหมายว่า การปกครองบังคับบัญชาหมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเริ่มต้นจากตัวผู้บริหารสูงสุดในชั้นยอด ขององค์การ เป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ที่สามารถแยกออกได้เป็น ลักษณะของอำนาจหน้าที่ ลักษณะของความรับผิดชอบ และลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

สรุปได้ว่า การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง แนวทางที่ผู้บังคับบัญชา นำมาใช้ในการบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนความสามารถของผู้บังคับบัญชา มีความ ยุติธรรม รวมถึงลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา

3. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึง สัมพันธภาพระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน ในการติดต่อไม่ว่าจะเป็น กิริยาหรือวาทะ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกัน และกัน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะเป็นองค์ประกอบที่เกิดควบคู่กับการปกครองบังคับ บัญชาเสมอ เพราะหากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาหรือไม่สามารถทำงาน ร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้แล้วก็จะมีความรู้สึกไม่พอใจในงานที่รับผิดชอบ (Herzberg & Snyderman, 1959, pp. 113-115)

ลอคค (Locke, 1976, p. 1320) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน มีด้วยกัน 9 ประการคือ 1) ตัวงานได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความยากง่ายของงาน โอกาสเรียนรู้ หรือศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน 2) เงินเดือนได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับความเท่าเทียมและความยุติธรรมในการจ่ายเงินเดือนของหน่วยงาน 3) การเลื่อน ตำแหน่งได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งของหน่วยงาน และหลักการในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง 4) การได้รับการยอมรับนับถือได้แก่ การได้รับคำยกย่อง ชมเชยในผลสำเร็จของงาน ความเชื่อมั่นในผลงาน 5) ผลประโยชน์เกื้อกูลได้แก่ บำเหน็จบำนาญ ตอบแทน สวัสดิการ การรักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายระหว่างการลา วันหยุดประจำปี 6) สภาพการ ทำงานได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเท อากาศ ที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่ทำงาน 7) การนิเทศงาน ได้แก่วิธีการและเทคนิค ในการนิเทศงาน การให้คำแนะนำ ความมีมนุษยสัมพันธ์และทักษะในด้านการบริหารของผู้นิเทศ 8) เพื่อนร่วมงานได้แก่ ความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ ความมีมิตรภาพอันดีต่อกัน 9) หน่วยงานและการจัดการได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในหน่วยงาน นโยบายการบริหารของหน่วยงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 ก, หน้า 458) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ควรตั้งอยู่บน รากฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่พึงเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องการ หาทางจงใจให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันและกับผู้บังคับบัญชา อันแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน บรรยากาศในการทำงานเป็นไปฉันท์มิตร มีการพบปะสังสรรค์ ตลอดจนการช่วยเหลือและบริการปรึกษาหารือกัน

4. สภาพการทำงาน (Work Conditions) หมายถึง สภาพของการทำงานทั่วไปที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน เช่น ความสะดวกสบายในการทำงาน ท่าเลที่ตั้งของสถานที่ทำงานในการคมนาคมหรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน (Herzberg & Snyderman, 1959, pp. 113-115)

บาร์นาร์ด (Barnard, 1974, pp. 142-149) ให้แนวคิดที่สิ่งจูงใจที่ผู้บริหารจะต้องใช้เป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงานมีอยู่ 8 ประการ คือ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ 2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ 3) สภาพทางกายที่พึงปรารถนาอันก่อให้เกิดความสุขต่อการทำงาน 4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ รวมทั้งการได้แสดงความจงรักภักดีต่อองค์กร 5) ความดึงดูดใจทางสังคม 6) การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและเจตคติของบุคคล 7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน 8) สภาพของการอยู่ร่วมกัน

ภิญโญ สาร (2517, หน้า 413-414) ได้กล่าวถึงปัจจัยเอื้ออำนวยความสะดวกสบายที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยอำนวยความสะดวกในด้านการจัดสถานที่ทำงาน การจัดหาอุปกรณ์ประกอบการทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง จัดห้องสมุดวิชาการ จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน จัดอำนวยความสะดวกในด้านที่พักอาศัย สถานที่พักผ่อน

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 149) ได้ให้ความเห็นว่า การจัดที่ทำงานให้เหมาะสมต่อการทำงาน เช่น การมีที่ทำงานสบายพอสมควร บรรยากาศสดใส ไม่รู้สึกอึดอัดคับแคบ จะมีส่วนช่วยสร้างน้ำใจในการทำงานได้ไม่น้อย

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 ก, หน้า 281) ได้สรุปว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ควรถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างครบถ้วนตลอดจนมีแสงสว่างเพียงพอ มีอุณหภูมิที่พอเหมาะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก

สรุปได้ว่า สภาพการทำงาน (Work Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมในสำนักงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น สถานที่ทำงาน ห้องทำงาน อาคารสำนักงานมีความเหมาะสม สะดวกสบายน่าอยู่และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีเพียงพอและสะดวกในการใช้

5. เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ (Salary) หมายถึง ค่าจ้าง และค่าตอบแทนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงานที่ได้รับเป็นรายเดือน รวมทั้งผลประโยชน์เกี่ยวกับ

สวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สร้างความพึงพอใจทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ จะเป็นเครื่องบำรุงขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2517, หน้า 75) กล่าวว่า เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นการเหมาจ่ายเป็นรายเดือน โดยไม่คำนึงถึงจำนวนวัน หรือ จำนวนชั่วโมงในการปฏิบัติงานถือเป็นรายได้ประจำที่จะได้รับ

นพดล ลิ้มสุรัตน์ (2526, หน้า 7) ได้อธิบายว่า การมีค่าจ้างแรงงานอยู่ในระดับที่พอเหมาะ กับปริมาณความรับผิดชอบและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันตลอดจนการมีสวัสดิการที่อยู่ในระดับที่สนับสนุนเกื้อกูลการทำงานได้คล่องตัว สะดวก สบายปลอดภัยและสุขภาพดี

วิบูลย์ แมนสถิตย์ (2529) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของศึกษานิเทศก์ในภาคใต้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของศึกษานิเทศก์ในภาคใต้ คือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และเงินเดือน

ลีลา สนิทานเคราะห์ (2530, หน้า 116) กล่าวว่า เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง จำนวนเงินหรือรายได้ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนแรงงานเป็นรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ

พยอม วงศ์สารศรี (2532, หน้า 152) ให้ความหมายว่า เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นค่าตอบแทนการทำงาน ถือเกณฑ์การจ่ายเหมาะสมเป็นรายเดือน และถือเป็นรายได้ประจำ

สมยศ นาวิการ (2533, หน้า 221) ได้ศึกษาและเสนอปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพอใจในงานและเป็นปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานไว้ 6 ประการคือ 1) ผลตอบแทน ได้แก่ ค่าจ้างและเงินเดือน มีบทบาทสำคัญในการสร้างความพอใจในงานมากที่สุด 2) ลักษณะของงาน คือ เนื้อหาของงานที่สร้างความพอใจในงาน มีลักษณะท้าทายหลากหลายพอประมาณ มีความเป็นอิสระ โดยควบคุมการทำงานของตนเอง 3) การเลื่อนตำแหน่ง ทำให้ความรับผิดชอบและผลตอบแทนสูงขึ้น ทำงานในระดับสูงขึ้น 4) การบังคับบัญชา คือการบังคับบัญชาจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานปานกลาง การบังคับบัญชาที่สร้างความพอใจในงานมีสองลักษณะ คือการมุ่งเน้นกับการมีส่วนร่วม 5) กลุ่มงาน คือ การมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตร จะเป็นแหล่งที่มาของความพอใจ กลุ่มงานสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมและสะท้อนปัญหาของพวกเขา 6) สภาพแวดล้อมของงาน คือ สภาพแวดล้อมการทำงานจะเป็นแหล่งที่สร้างความพอใจในงาน ได้แก่ อุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงสว่าง เสียง ความสะอาดของสถานที่ทำงานและเครื่องมือที่เพียงพอ

สรุปได้ว่า เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary) หมายถึง ค่าจ้าง และค่าตอบแทนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงานที่ได้รับเป็นรายเดือน รวมทั้งผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการต่าง ๆ

สรุปว่า ปังจี้ยี้คำจูน เป็นองค์ประกอบที่ช่วยไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีผลทำให้เกิดเจตคติในการทำงานทางด้านบวกหรือเกิดแรงจูงใจในการทำงานขึ้น เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงาน

ดังนั้นสรุปว่า ทฤษฎีการจูงใจ-คำจูนของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) ได้กล่าวถึงปังจี้ยี้ 2 กลุ่มที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน คือปังจี้ยี้จูงใจและปังจี้ยี้คำจูน โดยปังจี้ยี้จูงใจเป็นปังจี้ยี้ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปังจี้ยี้คำจูนเป็นปังจี้ยี้ของสิ่งแวดล้อมภายนอก เมื่อขาดหรือไม่มีปังจี้ยี้เหล่านี้ ก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจนำเฉพาะปังจี้ยี้จูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากได้พิจารณาเห็นว่าปังจี้ยี้คำจูนไม่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครู

ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นตัวบ่งชี้หรือตัวการที่จะเป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด คำว่า ประสิทธิผลมีความหมายแตกต่างกัน ตามความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ และความสำเร็จของงาน ประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972) ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 32-33) ได้ให้แนวคิดและความหมายของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนไม่น่าจะหมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือความพึงพอใจในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เรด (Reid, 1988, p. 5) ได้สอบถามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโททางการศึกษา พบว่า ครูบางคนให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึงความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สมาชิก ดังนั้น ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงาน

ด้านการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ซึ่งสอดคล้องกับ เปรมสุริย์ เชื้อมทอง (2536, หน้า 9) กล่าวว่าประสิทธิผลคือ ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นประสิทธิผลของโรงเรียนคือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อให้โน้มน้าวให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังนั้นความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านบริหารและการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนมีคุณลักษณะที่ดี โดยเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัยที่รู้จักพัฒนาตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา 3) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับ สอดคล้องกับ ไซน์ (Schein, 1973, p. 118) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง สมรรถภาพขององค์กรในการที่จะอยู่รอด การปรับตัว การดำรงสภาพ และการเจริญเติบโต ไม่ว่าองค์กรจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป ดังนั้นความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับ หมายถึง การรับรู้ในความสามารถของผู้บริหารและอาจารย์ ที่ร่วมกันพัฒนาและปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน การปรับหลักสูตรเพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 1) ได้ให้แนวคิดว่าประสิทธิผล หมายถึง ความมีประสิทธิภาพหรือการทำงานที่ได้ผล โดยสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, หน้า 97) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ไพเรส (Lawless, 1979, p. 33 citing Price, 1963) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผลคือ ความสามารถดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพ 5 อย่างคือ ความสามารถในการผลิต ขวัญ การปฏิบัติตามแบบอย่างการปรับตัว และความเป็นปึกแผ่นขององค์กร คล้าย ๆ กับของสตีร์ (Steers, 1977, p. 38) ที่ว่า ประสิทธิภาพการที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะ การบริหารงาน และการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 9) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ซึ่งเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม และสต็อกคิลล์ (Stogdill) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ประสิทธิภาพของกลุ่มหมายถึงผลผลิตของกลุ่ม ขวัญและความพึงพอใจของสมาชิกในกลุ่ม (Fiedler, 1967, p. 9 citing Stogdill, 1957) ดังนั้นความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและอาจารย์ที่ช่วยกันแก้ปัญหาดัง ๆ จนประสบผลสำเร็จหรือเป็นไปได้ด้วยดีเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมายเป็นการพิจารณาว่าองค์การมีประสิทธิผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานว่าบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ โดยใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ เช่น วัดความสำเร็จ และความสามารถในด้านการผลิต วัดความสำเร็จจากผลกำไร ฯลฯ

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบ-ทรัพยากร เป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยอาศัยแนวคิดที่ว่าองค์การเป็นระบบเปิดซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน และแข่งขันกันจึงประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ ซึ่งซีชอร์ และยัคแมน (Seashore & Yuchman) ได้ใช้แนวคิดนี้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยเปรียบเทียบระหว่างองค์การในรูปของการแข่งขันว่า องค์การใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่า องค์การนั้นก็จะมีประสิทธิผลมากกว่า (ภรณ์ กิรติบุตร, 2529, หน้า 60-61 อ้างอิงจาก Seashore & Yuchman, n.d.)

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ เป็นการวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้เกณฑ์หลายอย่างเพื่อพิจารณาผลสำเร็จขององค์การ ซึ่งผู้ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลโดยวิธีนี้ได้แก่

มาโฮนี และเวทเซล (Mahoney & Weitzel, 1969 cited Steers, 1977, p. 44) ให้ทรรศนะว่าเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยพัฒนา ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้ ความร่วมมือและการพัฒนา

กิบสัน และคณะ (Gibson et al., 1982, p. 37) ได้สรุปจากการรวบรวมงานวิจัยว่าเครื่องบ่งชี้ของควมมีประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วย ความสามารถในการผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับตัว การพัฒนา และการอยู่รอด

พาร์สัน (Parsons, 1960 cited in Hoy & Ferguson, 1985, pp. 121-122) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก 1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม 2) การบรรลุเป้าหมาย 3) การบูรณาการ 4) การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม

เบนนิส (Bennis, 1971 cited in Dessler, 1986, p. 68) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การคือ ความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ คือการอยู่รอด ดังนั้นตัวแปรที่ใช้ในการประเมินได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการแก้ปัญหา

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 384-397) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน 2) การบรรลุเป้าหมาย 3) ความพึงพอใจในการทำงาน 4) ความสนใจในชีวิต

วิธีการประเมินประสิทธิผล วิธีการประเมินผลงานหรือประสิทธิผลตามมาตรฐานสากล แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2525, หน้า 202-215)

กลุ่มที่หนึ่ง เป็นวิธีที่ใช้ในการประเมินผลเฉพาะบุคคลแต่ละคน ใช้ประเมินผู้ที่ต้องการประเมินทีละคน แยกกันในแต่ละครั้ง โดยไม่มีการนำไปเปรียบเทียบโดยตรงทันทีกับผู้ที่ต้องการประเมินเหล่านั้น การประเมินเหล่านี้มี 7 วิธี คือ

1. วิธีการประเมินตามขีดขนาดหรือมาตรา (Graphic Rating Scale) เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากวิธีหนึ่ง และเป็นเทคนิคที่เก่าแก่ที่สุด การประเมินวิธีนี้ ผู้ทำการประเมินจะประเมินตามแบบฟอร์มการประเมินที่มีขีดขนาด (Scale) ของการประเมินเรื่องต่าง ๆ แต่ละข้อจากสูงไปต่ำ
2. วิธีการประเมินด้วยวิธีบังคับเลือก (Forced Choice) การประเมินวิธีนี้ผู้ทำการประเมินจะต้องพิจารณาเลือกเฉพาะจากจุดของข้อความที่ระบุไว้ให้เลือกเกี่ยวกับตัวผู้ถูกประเมิน โดยข้อความจัดไว้เป็นกลุ่ม ซึ่งกลุ่มข้อความนั้นผู้ทำการประเมินจะต้องใช้ดุลยพินิจในการเลือกว่าข้อความอันไหนเหมาะสมที่สุด
3. วิธีการประเมินโดยเขียนเป็นคำบรรยาย (Essay Evaluation) เป็นวิธีการที่ผู้ประเมินจะต้องบรรยายถึงจุดดี และจุดบกพร่องเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน ส่วนใหญ่ใช้ควบคู่กับการประเมินแบบมาตราหรือขีดขนาด โดยผู้ประเมินจะเขียนคำบรรยายสรุปผลของแต่ละ Scale ออกมา
4. วิธีการบริหารตามเป้าหมาย (Management by Objectives) เป็นวิธีการประเมินที่ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ร่วมกันกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้า และผู้ถูกประเมินจะต้องรายงานเหตุผล กรณีที่ไม่สามารถทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายได้
5. วิธีการประเมินเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique) ผู้ชำนาญการด้านการบริหารงานบุคคล หรือหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติงาน จะเตรียมข้อความที่บ่งบอกพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน ทั้งในแง่ดีที่สุดและในแง่ที่เลวที่สุด โดยจัดแบ่งเป็นกลุ่ม และให้ผู้ทำการประเมิน การระบุข้อที่เป็นข้อดีต่าง ๆ ที่ผู้ถูกประเมินควรจะต้องทำได้ และถ้าทำได้ก็จะนับว่าเป็นข้อดี และรวมทั้งข้อที่เป็นข้อไม่ดี ถ้าหากผู้ถูกประเมินกระทำออกมาเช่นนั้นก็จะเป็ข้อเสีย
6. วิธีการประเมินด้วยการขีดเครื่องหมาย (Checklist and Weighted Checklist) จะมีรายการที่เป็นหัวข้อเรื่อง เรียงลำดับชุดของคำคุณศัพท์หรือคำบรรยายข้อความต่าง ๆ ให้เลือก ถ้าหากผู้ทำการประเมินคิดว่าผู้ประเมินมีบุคลิกตรงตามที่กล่าวก็จะใส่เครื่องหมายตรงข้อความนั้น ๆ แต่ถ้าหากไม่มีก็จะปล่อยให้อย่างว่างไว้ แล้วจึงรวมคะแนนออกมา
7. วิธีการประเมินพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scales) วิธีนี้จะประเมินด้วยการให้หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดบรรยายสภาพทั่วไปมาจัดกลุ่มเป็นประเภทเพื่อทำการประเมิน

กลุ่มที่สอง วิธีการประเมินที่ใช้หลาย ๆ คน พร้อมกันเป็นวิธีที่ใช้กับผู้ถูกประเมินแต่ละคนในแต่ละเวลาที่แตกต่างกัน เป็นการประเมินผู้ถูกประเมินหลาย ๆ คน เปรียบเทียบกับผู้ถูกประเมินอื่น ๆ ที่ทำการประเมินและกระทำในครั้งเดียวกัน วิธีการนี้แบ่งเป็น 3 วิธีด้วยกัน คือ

1. วิธีการจัดลำดับที่ (Ranking) วิธีนี้ผู้ทำการประเมินจะกำหนดว่าผู้ถูกประเมินผู้ใดทำงานดีที่สุด โดยเรียงลำดับจากดีที่สุดไปถึงไม่ดีที่สุด
2. วิธีการเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ (Paired Comparison) วิธีนี้จะทำการประเมินบุคคลใดบุคคลหนึ่งก่อน หลังจากนั้นจะเปรียบเทียบบุคคลอื่นกับบุคคลนี้ โดยเปรียบเทียบกันไปเรื่อย ๆ จนหมดทุกคน
3. วิธีที่เรียกว่า Forced Distribution วิธีนี้ผู้ประเมินจะให้เกรดตามโค้ง โดยให้ผู้ทำการประเมินจะถูกมอบหมายให้ทำการประเมินภายในกรอบของการกระจายที่กำหนดไว้

กลุ่มที่สาม วิธีอื่น ๆ มี 2 วิธีคือ

1. วิธีทดสอบงาน (Performance Test) หรือออกแบบวิธีการทดสอบผลการปฏิบัติเพื่อนำมาใช้ทดสอบประเมินผล แล้วติดตามประเมินว่า ผู้ถูกประเมินนั้นทำงานดีหรือเลวอย่างไร
2. วิธีการประเมินผลงานรอบด้าน (Field Review Technique) เป็นวิธีการกำหนดให้มีการใช้ผู้ทำการประเมินจากภายนอก โดยบุคคลผู้ถูกประเมินรวมทั้งผู้บังคับบัญชาของเขาจะต้องตอบคำถามปากเปล่าต่อผู้ที่เข้ามาตรวจสอบหรือทำการประเมินนั้น

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีวัดประสิทธิผลของโรงเรียนโดยวิธีการประเมินตามขีดขนาดหรือมาตรา โดยผู้ทำการประเมินจะทำเครื่องหมายตรงตามแบบฟอร์มจากระดับน้อยที่สุดไปหาระดับมากที่สุด

แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลดังกล่าวมาแล้วนั้น ทำให้เห็นว่า การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน ควรใช้เกณฑ์หลายอย่าง เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ไม่สามารถชี้วัดได้ว่าเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมดได้ (Hoy & Miskel, 1991. p. 381) และเครื่องมือวัดประสิทธิผลหลายอย่างเป็นการสร้างแบบจำลองทางการวิจัย มีการตั้งสมมติฐาน นำไปทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จ ผลจากการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือมากกว่าเครื่องมือวัดประสิทธิผลเดียว ซึ่งเป็นการยากที่จะยอมรับว่าตัวแปรเกณฑ์เดียวจะครอบคลุมเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์กร (ภรณ์ กิริติบุตร, 2529, หน้า 187) และสตีร์ (Steers, 1977 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2536, หน้า 184) กล่าวว่าทั้งนี้เพราะองค์การโดยทั่วไปมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากกว่า 1 ประการ

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงใช้แนวคิดและเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของมอ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 1991, p. 398) ซึ่งได้ผสมผสานแนวความคิดทั้งแง่เป้าหมาย

และระบบทรัพยากรมาเป็นเกณฑ์หลายอย่างในการพิจารณาประสิทธิผลองค์กร โดยผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจากดัชนีการรับรู้ ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่เรียกว่า IPOE (Index of Perceived Organizational Effectiveness) ของมิสเกล และคณะ (Miskel et al., 1983, p. 55) เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจากดัชนีการรับรู้ที่รวมองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งเป็นประสิทธิผลของโรงเรียน และได้พัฒนาจากเครื่องมือวัดประสิทธิผลของมอท (Mott, 1972 cited in Hoy & Ferguson, 1985, p. 127) และปรับปรุงเครื่องมือวัดประสิทธิผลของโรงเรียนด้วยการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งเครื่องมือดังกล่าว ได้รับการเชื่อถือว่าจะสามารถประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างน่าเชื่อถือ และเครื่องมือนี้มีการนำไปใช้ปรับใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียนหลายครั้ง ทั้งต่างประเทศและในประเทศไทย โดยเฉพาะเครื่องมือวัดประสิทธิผลของกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 278-281) มีค่าความเชื่อมั่น .91 ประกอบด้วยข้อคำถามที่ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลของโรงเรียน

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน และโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่า ทรัพยากรด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ มีความสำคัญมาก องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการทำงานจะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องาน (ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์, 2529)

อรุณ รักธรรม (2517, หน้า 268) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายบรรลุวัตถุประสงค์ และทำให้องค์การเกิดประสิทธิผลขึ้นด้วย

สเติร์และพอตเตอร์ (Steers & Porter, 1991, p. 401) ได้อธิบายว่า เมื่อบุคคลเริ่มทำงาน เขาอาจจะทำงานอย่างเต็มความสามารถหรือตั้งใจทำเพียงครั้งเดียว หรืออาจจะทำเพียงให้เห็นว่าได้ปฏิบัติหน้าที่แล้วเท่านั้น การจูงใจจะช่วยกระตุ้นให้คนใช้ความพยายามในการทำงานมากขึ้น

สมยศ นาวิการ (2531, หน้า 75) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อครูผู้ปฏิบัติงานในฐานะสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ คอยดูแลสวัสดิการ เพิ่มสิ่งจูงใจ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ค้อยู่เสมอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความพอใจให้กับครูผู้ปฏิบัติงาน และส่งผลต่อความสำเร็จทั้งในความต้องการของครูผู้ปฏิบัติงานเองและส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย ดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการทำงานให้แต่ละบุคคลในโรงเรียน เป็นการสร้างพลังรวมร่วมกันของกลุ่ม
 2. ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี
 3. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน
 4. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อโรงเรียน
 5. ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการทำงาน
 6. เกื้อหนุนและจูงใจให้บุคคลในโรงเรียน เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในโรงเรียน เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและโรงเรียน
 7. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในโรงเรียนที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุภาพ สุขใจในการทำงาน
 8. แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและทำให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน
- สง่า ถูฉกรรจ์ (2540) พบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 7 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ ตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มนตรี ตันติยานันท์ (2545) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกับประสิทธิผลสถานีตำรวจภูธร มีความสัมพันธ์กันทางบวก

สรุปได้ว่า การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบีบบังคับ อาจทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนต่ำ ไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการทำงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาถึงเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่ค้อยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้องเพื่อจะได้เลือกใช้เทคนิคการ

งูใจได้ถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียนซึ่งจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนต่อไป

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ประสบการณ์การทำงาน

การที่องค์กรจะอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าได้นั้นองค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวกล่าวคือ บุคลากรในองค์กรต้องปรับตัว ปรับการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพภายนอก ซึ่งเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งของประสิทธิผลขององค์กร ความสามารถในการปรับตัวขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของบุคลากร ซึ่งบัณฑิตย์ อินทรีชั้น (2526, หน้า 1) กล่าวว่าสถานศึกษาถือว่าเป็นองค์กร ๆ หนึ่ง ประสบการณ์ของคนทำให้บุคคลนั้นมีโอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ทำให้เกิดทักษะ ทักษะคิดและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และคณะกรรมการการศึกษานแห่งชาติ (2527, หน้า 91) พบว่า การที่ครูมีประสบการณ์ และปฏิบัติการสอนมานาน จะมีทักษะและความชำนาญจนสามารถนำมาปรับการดำเนินงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานได้ จากการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับที่ศึกษาเรื่ององค์กำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษา ครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง จะมีประสบการณ์สูงกว่าครูใหญ่ที่อยู่ในโรงเรียนที่ประสิทธิผลต่ำ

สกลพร สังวรกาญจน์ (2529, หน้า 19) กล่าวว่า การที่ครูมีประสบการณ์และปฏิบัติ การสอนมานานน่าจะมีทักษะและความชำนาญและนำความสามารถจากประสบการณ์มาปรับการดำเนินงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานได้

สุนันทา เลานันท์ (2531, หน้า 18) กล่าวว่าในการทำงานในองค์การหากบุคคลไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานหรือไม่มีความเหมาะสมกับงาน ไม่มีประสบการณ์การดำเนินงานในองค์การก็ไม่อาจดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้

สุจิตรา จรจิตร (2532, หน้า 79-80) จากการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องหัวหน้าภาควิชา กับผลสัมฤทธิ์ ในงานที่ปรากฏผลออกมาว่า อาจารย์หรือการได้รับซีสูง ก็ยิ่งจะทำให้สามารถนำประสบการณ์ มาช่วยดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงแก่หน่วยงานมากขึ้นเท่านั้น

สมสุข สุทธิศรี (2532, หน้า 42) พบว่า ศึกษาทันตภิบาลประเมินว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผลการสอนของอาจารย์น้อยมากเนื่องจากอาจารย์ใหม่ซึ่งไม่มี ประสบการณ์ทางด้านการสอน

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533, หน้า 54) พบว่าประสบการณ์ของครู มีความแปรปรวนร่วมกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนหรือสถานศึกษา ประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร

วีระชาติ แก้วไสย (2518, บทคัดย่อ) พบว่าครูในกลุ่มที่มีอายุราชการมากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและสภาพการทำงานสูงกว่าครูในกลุ่มอายุราชการ 5-10 ปี เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ อาริรัตน์ หิรัญโร (2531, บทคัดย่อ) พบว่า ครูอาชีวศึกษาในกลุ่มประสบการณ์มาก (15 ปีขึ้นไป) จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูในกลุ่มประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 5 ปี) นอกจากนี้ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มประสบการณ์มาก (10 ปีขึ้นไป) มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกับประสบการณ์น้อย 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีความต้องการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โสภณ นุ่มทอง (2525, หน้า 96) พบว่า ข้าราชการครูช่วยราชการที่มีระยะเวลาช่วยราชการต่างกัน มีความพึงพอใจด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน การปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน เงินเดือนและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานไม่แตกต่างกัน แต่มีแนวโน้มว่า ข้าราชการครูช่วยราชการที่มีระยะเวลาช่วยราชการ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อปัจจัยดังกล่าวสูงกว่าข้าราชการครูช่วยราชการที่มีระยะเวลาช่วยราชการน้อยกว่า 10 ปี ส่วนในเรื่องความสำเร็จของงานกับนโยบายและการบริหารนั้น ข้าราชการครูช่วยราชการมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อย ๆ พบว่า ข้าราชการครูช่วยราชการที่มีระยะเวลาช่วยราชการ 10 ปีขึ้นไปมีความพึงพอใจในเรื่องความสำเร็จที่เป็นไปตามเป้าหมาย และเพื่อนร่วมงานมีความเคารพนับถือมากกว่าข้าราชการครูช่วยราชการที่มีระยะเวลาช่วยราชการระยะ 5 ปีถึง 10 ปี และต่ำกว่า 5 ปี มีผลทำให้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเรื่องเพื่อนร่วมงาน สนใจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อนร่วมงานยอมรับผลงาน งานในหน้าที่ทำทาสความสามารถ หน่วยงานมีนโยบายดำเนินงานอย่างชัดเจน วิธีการสั่งงานของผู้บังคับบัญชา การปรึกษาหารือเพื่อกำหนดนโยบายของงาน ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมและเพื่อนร่วมงานมีไมตรีจิตต่อกัน ข้าราชการครูที่มีระยะเวลาช่วยราชการ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อปัจจัยดังกล่าวมากกว่าข้าราชการครูช่วยราชการที่มีระยะเวลาช่วยราชการระยะ 5 ปีถึง 10 ปี และต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุพัฒน์ หนูประดิษฐ์ (2533) ได้วิจัยเรื่องขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยเปรียบเทียบระดับขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

.01 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารน้อยกว่า 5 ปี กับตั้งแต่ 5-10 ปี และต่ำกว่า 5 ปีกับมากกว่า 10 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ดังนั้นจากเอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่า ประสบการณ์การทำงาน (น้อยกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป) จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ควรนำมาศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

มาลี บะวงษ์ (2534) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์โรงเรียนสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการเลื่อนตำแหน่งเพียงปัจจัยเดียว ที่ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ ส่วนอีก 4 ปัจจัย ได้แก่ ลักษณะงาน เพื่อนร่วมงาน รายได้ และการบังคับบัญชา ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์

อาคม หอมคำวะ (2536) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการขอโอนเข้ารับราชการ ตำแหน่งขอโอนเข้ารับราชการตำแหน่งนักวิชาการศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านหน้าที่ราชการ ด้านเหตุผลส่วนตัว และด้านสถาบัน

สมศักดิ์ ชาทิมลา (2537) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครในปัจจัยงูใจอยู่ในระดับมาก ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ ส่วนด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ในระดับปานกลาง ในปัจจัยจำวนอยู่ในระดับมาก ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร และด้านสภาพการทำงาน ตามลำดับ ส่วนด้านการเงิน และผลประโยชน์เกื้อกูลอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูผู้สอนทุกด้าน สำหรับขนาดของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการทำงานในปัจจัยงูใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จะมีความแตกต่างจากข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี และ 10-20 ปี ในปัจจัยจำวน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จะมีความแตกต่างจากข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุนันทา รัตนกรไพบูลย์ (2538) ได้วิจัยความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเกือบทุกหน่วยงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมาก ยกเว้น ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเลขาธิการ กรม ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในกองนโยบายและแผน ซึ่งมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง ข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีข้อเสนอแนะสำคัญ เพื่อการเสริมสร้างความพึงพอใจโดยให้ปรับปรุงกฎเกณฑ์ หลักการแนวปฏิบัติงานให้คล่องตัว ให้ผู้บังคับบัญชาเข้มแข็งแจ่มใส ห่วงใยปัญหาต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดให้มีกิจกรรมสนทนากลุ่ม ส่งเสริมความสามัคคี และข้าราชการในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำแนกตามหน่วยงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุไรรัตน์ ชนะบำรุง (2539, หน้า 92-93) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข, ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า มีความพึงพอใจในระดับน้อย ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสาย ข มีทั้งสิ้น 3 ปัจจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงาน ความมั่นคงในงาน และความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสาย ค มีทั้งสิ้น 4 ปัจจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน นโยบายและการบริหารงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับดูแลและความมั่นคงในงาน

กัมพล ลีลาประภาภรณ์ (2540) ได้ศึกษาความพึงพอใจและแนวทางเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน สังกัดตำรวจภูธรภาค 2 พบว่า พนักงานสอบสวน สังกัดตำรวจภูธรภาค 2 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก นอกจากนั้นมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความต้องการอำนาจบารมี ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านความก้าวหน้า และด้านผลประโยชน์ตอบแทน พนักงานสอบสวนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก กับพนักงานสอบสวนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

สุทัศน์ คุรงค์เรือง (2540, หน้า 104) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 พบว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมากที่สุด คือลักษณะงานที่ปฏิบัติ รองลงมาคือการได้รับการยอมรับนับถือ

สุเทพ เทโหปการ (2540) วิจัยเพื่อทราบระดับความต้องการการพัฒนาศักยภาพของครูอาจารย์ในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ครู อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิเชียร ไพรเลิศ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้พลังอำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนของมูลนิธิธรรมา คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย พบว่า ครูโรงเรียนของมูลนิธิเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ด้านอยู่ในระดับปานกลางโดยมีความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ระดับปานกลางได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

สมควร รุ่งเรือง (2540) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงาน ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับมาก และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ แตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อแยกตามสถานที่ตั้งสำนักงาน และประเภทของงานที่ปฏิบัติ

ปัญญาพร พิพัฒน์วงศ์ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน จำแนกเขตที่ตั้งตามภูมิภาคทางภูมิศาสตร์ พบว่า มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และครูที่มีประสบการณ์น้อยกับครูที่มีประสบการณ์มาก มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยครูที่มีประสบการณ์มากมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย

นัยนา มั่งคั่ง (2540) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนใน จังหวัดชลบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา พบว่า โดยรวมครูมีความพึงพอใจในระดับมากโดยเรียงลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสภาพ และเงื่อนไขในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และ เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ไพลท หนูมี (2541) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา 3 พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันไม่แตกต่างกัน

จุมภฏ ม่วงกลิ้ง (2541) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรี พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลเมืองพัทยา ในจังหวัดชลบุรีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ศิริพร จักรกริชรัตน์ (2541) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดสระแก้ว พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสระแก้วโดยรวมและปัจจัยด้านความพึงพอใจของงาน การยอมรับนับถือในผลงาน ความก้าวหน้า นโยบายการบริหาร เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านการรับผิดชอบการปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1. ครูชายกับครูหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวม และเกือบทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเฉพาะด้านการยอมรับนับถือในผลงานซึ่งครูทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดแตกต่างกัน โดยครูชายมีความพึงพอใจมากกว่าครูหญิง

2. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเฉพาะด้านสภาพการทำงาน ซึ่งครูทั้ง 2 กลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

เลิศศักดิ์ พรหมประเสริฐ (2542) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่า

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยรวมและเกือบทุกรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และด้านสภาพการทำงาน ซึ่งข้าราชการครูมีความพึงพอใจในระดับมาก

2. ข้าราชการครูชายกับข้าราชการครูหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านนโยบายและการบริหารแตกต่างกัน โดยข้าราชการครูชายมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการครูหญิง

3. ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี กับข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและเกือบทุกด้านไม่แตกต่างกันมีเฉพาะด้านการปกครองบังคับบัญชาที่ครูทั้งสองกลุ่มประสบการณ์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่า

นฤมล มุลา (2542) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า

1. ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้วมีความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานโดยรวมและปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานในระดับมาก ส่วนด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลในระดับปานกลาง

2. ครูชายและครูหญิง ครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอที่มีเขตติดต่อกับบริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตอำเภอที่มีเขตติดต่อกับบริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา รวมทั้งครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่มีความพึงพอใจต่อปัจจัยในระดับมาก

3. ครูชายกับครูหญิงมีความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

4. ครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี กับครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

สมพร คงวิมล (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา พบว่า ครูโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านลักษณะของงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการ

ทำงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือและความรู้สึกในผลสำเร็จ ด้านรายได้ และสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์อันดีต่อหน่วยงาน ด้านความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้า

วรารณ มิ่งไทยสงค์ (2543) วิจัยเรื่องการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 พบว่าข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และข้าราชการ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

อรทัย อัมมานุเคราะห์ (2543) ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในปัจจัยกระตุ้นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านความสำเร็จของงาน ลักษณะของงานและความรับผิดชอบมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นมีความพึงพอใจ อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยค่าจ้างโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการปกครองบังคับบัญชาและ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากส่วนด้านอื่น มีความพึงพอใจอยู่ใน ระดับปานกลาง ครูที่มีเพศต่างกันปัจจัยกระตุ้นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยค่าจ้าง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ครูที่มีประสบการณ์ ในการทำงานต่างกันปัจจัยกระตุ้น โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านลักษณะงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในปัจจัยค่าจ้าง โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิไลวรรณ สงพอ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่าครูใน โรงเรียนประถมศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการควบคุม บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือน ด้านความ สำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความ ก้าวหน้าโดยรวมและรายด้านทั้ง 10 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง

จันทร์ฉาย วิเศษสุวรรณ (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจและแนวทางเสริมสร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับ

ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความพึงพอใจในทุกด้านในระดับปานกลาง เรียงลำดับ คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความต้องการอำนาจการมี การยอมรับทางสังคม ความพร้อมของเครื่องมือ ในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า ความมั่นคงในอาชีพ และผลประโยชน์ตอบแทน

สุกิจ โพธิ์ศิริกุล (2544) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า

1. ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองอยู่ในระดับมาก
2. ความพึงพอใจระหว่างครูชายกับครูหญิงต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองไม่แตกต่างกัน
3. ความพึงพอใจระหว่างครูที่มีประสบการณ์มากกับครูที่มีประสบการณ์น้อยต่อการ บริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน
4. ความพึงพอใจระหว่างครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีกับครูที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาระยองไม่แตกต่างกัน

สรรรณฯ แน่นหนา (2545) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้บริหารสตรี สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้บริหารสตรี สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือในผลงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านความรับ ผิดชอบ ด้านวิธีการบังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ส่วน ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้าน เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนถืออยู่ในระดับปานกลาง
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้บริหารสตรี สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์ รายด้านพบว่า เกือบทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นเฉพาะด้านการยอมรับนับถือในผลงานมีความ พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
3. ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้บริหารสตรี สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและเกือบ ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเฉพาะด้านเงินเดือนและ ผลประโยชน์ถืออยู่ มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลงานวิจัยในประเทศดังกล่าวสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ นั้น มีทั้งส่วนที่สอดคล้องและไม่สอดคล้องกับแนวคิดของเฮิร์ชเบอร์ก ปัจจัย जुงใจกับปัจจัยค่าจุณ มีความสัมพันธ์กันและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลงานวิจัยต่างประเทศ

อเล็กซานเดอร์ (Alexander, 1986, p. 1935-A) ได้ศึกษาสาเหตุของการเปลี่ยนงานของครูอาชีวศึกษา ความสัมพันธ์ของงานและความพึงพอใจในงาน พบว่า ครูที่ลาออกจากงานส่วนใหญ่เป็นสุภาพสตรีอายุน้อยที่แต่งงานแล้ว แต่ไม่มีบุตรและกลุ่มครูประเภทนี้ไม่มีความพึงพอใจต่องานที่ทำ

ดาลี (Daly, 1986, p. 96-A) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการจุงใจของอาจารย์พยาบาลและผลงานกับลักษณะของงาน ความพึงพอใจในงาน และตัวแปรด้านจุงสังคม พบว่า

1. ลักษณะของงานเป็นตัวแปรที่ทำนายดีที่สุด
2. ความพึงพอใจเป็นตัวทำนายในการจุงใจและเพิ่มผลงาน
3. อายุการทำงานยิ่งมากขึ้น แรงจุงใจในการทำงานจะยิ่งลดลง

โกแนม (Ghonaim, 1986, p. 2393-A) ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของผู้บริหารและอาจารย์ในประเทศซาอุดีอาระเบีย พบว่า ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการไว้วางใจ ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ผู้บริหารพึงพอใจในบรรยากาศองค์การมากกว่าอาจารย์ ผู้ที่จุงการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีความพึงพอใจน้อยกว่า และอาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่า 15 ปี มีความพึงพอใจในงานมากกว่า

ฮาจิ (Haji, 1986) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยในมาเลเซีย พบว่า

1. อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับทั้งไม่สูงมากและไม่ต่ำมาก
2. อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำในด้าน ลักษณะของงาน ความสำเร็จ

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ความก้าวหน้า สถานภาพและชีวิตส่วนตัว

3. โอกาสในความก้าวหน้า นโยบายของมหาวิทยาลัย และการบริหารเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

4. เพศ สถานภาพการสมรส และระดับการศึกษา ไม่มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

5. อายุ สถาบัน ระยะเวลาของการบริหาร ความสามารถและระดับของค่าตอบแทน มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

แรนดอล (Randall, 1986, p. 21-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของหัวหน้าในการปฏิบัติงาน โครงการการศึกษาครู พบว่า ปัจจัยเชิงใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความพอใจ ปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความไม่พึงพอใจ ปัจจัยเชิงใจส่งผลในด้านความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน การได้ทำตามความสามารถ ได้รับงานที่ท้าทาย และยอมรับนับถือความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ นโยบาย เพื่อนร่วมงาน ความรู้ความสามารถในงานของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ของผู้บริหาร เงื่อนไขของงาน

เมย์ (May, 1987, p. 21-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารระดับสูงของโครงการฝึกหัดครู พบว่า ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ

กรุนโบม (Grunnbaum, 1987, p. 260-A) ศึกษาความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาลพบว่า ตำแหน่งวิชาการต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจต่างกัน คือ

1. ระดับรองศาสตราจารย์ มีความสนใจในด้านความคิดริเริ่ม ความสัมพันธ์กับลูกน้อง และนโยบายด้านบุคลากร
2. ส่วนระดับอาจารย์และระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ สนใจต่อรางวัลการชมเชย มีส่วนรับผิดชอบในงานด้านนิเทศ และมีความมั่นคงในงานและมีสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน

บอร์ควิสท์ (Borquist, 1987, p. 260-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาลที่ซูเบอร์เบน พบว่า แหล่งที่มาของความพึงพอใจจะเกี่ยวข้องกับลักษณะของงาน ความสำเร็จและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยเฉพาะการได้รับการยอมรับเป็นที่มาของความพึงพอใจมากที่สุด และพบว่า แหล่งที่มาของความไม่พึงพอใจ เช่น ปริมาณงาน การถูกบีบบังคับ นโยบายการบริหาร

อัลมาห์ บูบ (Almah Boob, 1987, p. 1402-A) ได้ศึกษาระดับความพึงพอใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยในประเทศซาอุดีอาระเบีย พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก มีความพึงพอใจในด้านความรับผิดชอบสูงกว่าอาจารย์วุฒิอื่นๆ และไม่พึงพอใจด้านการบริหารน้อยกว่าอาจารย์วุฒิอื่นๆ และกลุ่มศาสตราจารย์มีความพึงพอใจด้านความก้าวหน้า ค่าจ้าง การบริหาร การนิเทศมากที่สุด

เมอร์เรย์ (Murray, 1988, p. 3225-A) ได้ศึกษาแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและการเปลี่ยนงานของพยาบาลในโรงพยาบาลนิวยอร์ก พบว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของพยาบาล ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความก้าวหน้าของงานที่ทำ การเข้าใจงาน ความมีอิสระในการทำงาน และพบว่า บุคลิกภาพและความหลากหลายของงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่หรือการเปลี่ยนงานของพยาบาลอีกด้วย

มาร์ลีน (Marlene, 1988, p. 2281-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานกับความพึงพอใจในงานของผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาล ซึ่งเป็นสมาชิกของสมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมและมัธยมในรัฐโอคลาโฮมา แคนซัส และมิสซูรี ตามรูปแบบการรับรู้ คุณลักษณะงานของแฮดแมนและโกลแฮมโดยใช้แบบสอบถามวัดการรับรู้ของงานด้านความหลากหลายลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระ และข้อมูลย้อนกลับ พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการรับรู้คุณลักษณะของงานกับความพึงพอใจในงานทั่วไปแต่ไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างเอกลักษณ์ของงานและความหลากหลายกับความพึงพอใจในงานโดยทั่วไป

คาร์เลน (Karen, 1988, p. 1631-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานแรงจูงใจในการทำงานกับความพึงพอใจในงานโดยทั่วไปของผู้บริหารระดับกลางในภาควิชาพยาบาล พบว่า ความมีอิสระในการทำงานและข้อมูลย้อนกลับ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในงานโดยทั่วไป และเป็นตัวที่เพิ่มความพึงพอใจในงานสูงขึ้นได้ คาร์เลนได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารระดับสูงควรจะให้โอกาสผู้บริหารระดับกลางๆ ได้มีอิสระในการทำงาน และสามารถกำหนดเวลาในการทำงานของตัวเองได้มากขึ้น เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไฮท์ (Haigh, 1989, p. 695-A) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานและการเปลี่ยนงานของพลตำรวจในเมืองคอนเนคติกัต พบว่า ความพึงพอใจในงานโดยทั่วไปของพลตำรวจ จะสัมพันธ์กับความต้องการของบุคคลตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งความต้องการความมั่นคงปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และความพึงพอใจในงานยังสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของงานที่เขาไม่มีความพึงพอใจต่อโอกาสที่จะก้าวหน้า การเลื่อนตำแหน่ง และการควบคุมในการปฏิบัติงาน ความไม่พึงพอใจต่อปัจจัยเหล่านี้ จะสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานอย่างมีนัยสำคัญ

อีเทล (Eitel, 1989, p. 24) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานกับการเปลี่ยนงานของครูสอนแอโรบิก ในโครงการพัฒนาสุขภาพในเมืองวอชิงตัน พบว่า ครูสอนแอโรบิกจะเปลี่ยนงานโดยเฉลี่ยทุก 1.25 ปี ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ปกติถึง 4.6 เท่า และพบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการยึดมั่นในอาชีพ เงินเดือน ผลตอบแทนอื่น ๆ และสถานภาพของอาชีพ

คอลเมอร์ (Collmer, 1990, p. 30-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเท็กซัส พบว่า ลักษณะของผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน และความพึงพอใจของครูมีมากขึ้นเมื่อผู้บริหารได้เปิดเผยพฤติกรรมผู้นำของตนเอง ตลอดจนให้ความรักความอบอุ่น ยอมรับความคิดเห็นของครู

เพอร์รี และเบเคอร์ (Perie & Baker, 1997) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของสภาพสถานที่ปฏิบัติงาน ภูมิหลัง คุณลักษณะ และผลประโยชน์เกื้อกูลที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอเมริกัน พบว่า ความเป็นผู้นำของครูใหญ่ และความสามารถในการบริหารงานของครูใหญ่ มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

มา และ แมคมิลลา (Ma & Macmillar, 1999) ได้ทำการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของสภาพสถานที่ปฏิบัติงานต่อความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูหญิงมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานมากกว่าครูชายและครูที่มีประสบการณ์มากมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานน้อยกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย

บอกลอร์ (Bogler, 1999) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินปัจจัยพฤติกรรมของครูใหญ่ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความเป็นผู้นำของครูใหญ่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

จี (Gee, 2000) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลทหาร พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ

ฮับบาร์ด (Hubbard, 2000) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับการให้อำนาจหน้าที่และความพึงพอใจของพนักงานที่เกี่ยวกับงานดูแลสุขภาพในอเมริกาใต้: ศึกษากรณีเชื้อชาติและเพศต่างกัน พบว่า การให้อำนาจหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับเชื้อชาติและเพศต่างกันมีการพิสูจน์ความสัมพันธ์ทางจิตวิทยาและกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่ามีความสัมพันธ์กัน

จากผลงานวิจัยต่างประเทศดังกล่าวแล้วสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานที่เกิดขึ้นนั้น ส่วนใหญ่สอดคล้องกับแนวคิดของเฮิร์ชเบอร์กซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสูงใจและปัจจัยต่ำใจ และทั้งสองปัจจัยส่งผลต่อความพึงพอใจและป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร