

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาการงูใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีการดำเนินการวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการงูใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบการงูใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน และประสิทธิภาพในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงการงูใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์

#### สมมติฐานการวิจัย

1. ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการงูใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. การงูใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน

3. ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### 1. กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาการจูงใจครูในการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เฮอรัซเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1959 : 60) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน ดังนี้

#### 1. ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่

- 1.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 1.2 ด้านการได้รับการยอมรับ
- 1.3 ด้านความรับผิดชอบ
- 1.4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 1.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

#### 2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

- 2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร
- 2.2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน
- 2.3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน
- 2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
- 2.5 ด้านผลตอบแทน

### 3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ จากจำนวน 38 โรงเรียน จำนวนครูทั้งสิ้น 379 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 318 คน

#### 4. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

##### 4.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

##### 4.1.1 ขนาดของโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ

- โรงเรียนขนาดเล็ก
- โรงเรียนขนาดกลาง
- โรงเรียนขนาดใหญ่

##### 4.1.1 ประสบการณ์ในการทำงาน แบ่งเป็น

- ต่ำกว่า 5 ปี
- 5 ปีขึ้นไป

4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานตามกรอบทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก

#### 5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองจากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แล้วนำไปทดลองใช้ที่โรงเรียนเอกชนในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าอำนาจจำแนก และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.93 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามตรวจสอบสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ ( Check List )

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ ลิเคิร์ต ( Likert Rating Scale )

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะ

#### 6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งและเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยนำหนังสือขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้บริหารโรงเรียนที่ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

และนำแบบสอบถามส่งให้กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งนัดหมายเวลาในการเก็บแบบสอบถามคืน จากแบบสอบถามส่งไปจำนวนทั้งสิ้น 318 ชุด ได้รับคืนทั้งหมด 318 ชุด คิดเป็น 100 %

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 และ ตอนที่ 2 ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 11.0 ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการง่วงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการง่วงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของ Scheffe'
4. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการง่วงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
5. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการง่วงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยวิเคราะห์ t-test
6. ค่าร้อยละ เกี่ยวกับความคิดเห็นจากข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการง่วงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน จากแบบสอบถามปลายเปิด

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการง่วงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ พบว่า

1. ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการง่วงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารในโรงเรียน โดยรวมทั้งสองปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ครูผู้สอนมีความคิด โดยรวมทั้งสองปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ ) ในโรงเรียนขนาดกลาง ครูผู้สอนมีความคิด โดยรวมทั้งสองปัจจัยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ครูผู้สอนมีความคิดเห็น โดยรวมทั้งสองปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$ )

เมื่อพิจารณาใน ปัจจัยกระตุ้น พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ ) และเมื่อพิจารณาในด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.88$ ) และด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.54$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.46$ ) ด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.38$ ) และด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.30$ )

เมื่อพิจารณาดมขนาดโรงเรียน พบว่า ในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูผู้สอนมีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.49$ ) เมื่อพิจารณาในด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.84$ ) และด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.69$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.46$ ) ด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.25$ ) และด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.21$ )

ในโรงเรียนขนาดกลาง ครูผู้สอนมีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69$ ) เมื่อพิจารณาในด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.00$ ) ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.78$ ) ด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.70$ ) และด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.53$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.44$ )

ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ครูผู้สอนมีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.44$ ) เมื่อพิจารณาในด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.84$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.43$ ) ด้านที่ 5 ด้าน

ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.36$ ) ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.33$ ) และด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.25$ )

เมื่อพิจารณาปัจจัยจำแนก พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.37$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.51$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.40$ ) ด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.37$ ) ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.34$ ) และด้านที่ 5 ด้านผลตอบแทน ( $\bar{X} = 3.23$ )

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูผู้สอนมีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.33$ ) เมื่อพิจารณาในด้านย่อย พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.37$ ) ด้านที่ 5 ด้านผลตอบแทน ( $\bar{X} = 3.34$ ) ด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.33$ ) ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.30$ ) และด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.29$ )

ในโรงเรียนขนาดกลาง ครูผู้สอนมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.74$ ) ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.62$ ) ด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.62$ ) ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.62$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้านคือ ด้านที่ 5 ด้านผลตอบแทน ( $\bar{X} = 3.40$ )

ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.29$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.48$ ) ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.34$ ) ด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.28$ ) ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.21$ ) และด้านที่ 5 ด้านผลตอบแทน ( $\bar{X} = 3.13$ )

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของ

ผู้บริหารโรงเรียนโคขรวมทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโคขรวมทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ ) ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโคขรวมทั้งสองปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.45$ )

เมื่อพิจารณาปัจจัยกระตุ้น พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโคขรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ ) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.88$ ) และด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.54$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.46$ ) ด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.38$ ) และด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.30$ )

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโคขรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ ) และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.91$ ) และด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.54$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.49$ ) ด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.40$ ) และด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.25$ )

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโคขรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.50$ ) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.84$ ) และด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.54$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.43$ ) ด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.35$ ) และด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 3.35$ )

เมื่อพิจารณาปัจจัยค้ำจุน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น โคขรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.37$ ) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.51$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.40$ ) ด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.37$ ) และด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.34$ )

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.33$ ) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.50$ ) ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.37$ ) และด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.30$ )

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ ) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\bar{X} = 3.51$ ) อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.45$ ) ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.45$ ) และด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.44$ )

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมทั้งสองปัจจัย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาในปัจจัยกระตุ้น พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาในด้านย่อย พบว่า ด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ และด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่าไม่มีความแตกต่าง

เมื่อพิจารณาในปัจจัยค่าจูง พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในด้านย่อย พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านผลตอบแทน พบว่า ไม่มีความแตกต่าง และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ ของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน พบว่ามีความคิดเห็นทั้งในปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูงไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในด้านย่อย พบว่า มีความคิดเห็นของแต่ละปัจจัยไม่แตกต่างกันทุกด้าน ยกเว้น ในปัจจัยค่าจูง ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรมีการวางแผนในการจัดกิจกรรมและมีวิธีการจูงใจครูในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ซึ่งในระดับของผู้ปฏิบัติงาน ย่อมต้องการได้รับความมั่นใจและความมั่นคงในการทำงาน ผู้บริหารควรมีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ แนะนำแนวทาง ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จลุล่วงด้วยดี แม้ว่างานสอนที่ได้รับมอบหมายจะเป็นงานประจำที่ทุกคนต้องทำอยู่แล้วก็ตาม แต่ขวัญกำลังใจ และความช่วยเหลือ จากผู้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ในการทำงานให้สำเร็จ มีความสุขในการทำงานและมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่ได้รับ และถ่ายทอดชมเชยเป็นเสมือนรางวัลที่รับประกันความสามารถในการทำงานของครู นอกจากนี้แล้ว การสนับสนุนทางด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน ตลอดจนสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีที่จะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิภาพร โผล่สูงเนิน (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกึ่งนิตยภัต สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ครูมีแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง 6 ด้าน คือ ปัจจัยพื้นฐาน เงินเดือน และสวัสดิการ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง และสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทัศน์ คุ้มศรีเรือง ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและการยอมรับนับถือ

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่า

ผู้บริหารจะได้มีการวางแผนในการทำงาน โดยมีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผน ตลอดจนสนับสนุนการทำงานอย่างมีอิสระและเต็มความสามารถ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่รับผิดชอบและภาระงานที่ต้องกระทำที่ชัดเจน มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหาร และบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงานและการจัดการเรียนการสอนไว้แล้วก็ตาม แต่สภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนที่อำนาจการบริหารจัดการและการตัดสินใจ ต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการ ภาระงานที่มากเกินไปจนบุคลากรและเกินความรับผิดชอบของครูผู้สอนกับค่าตอบแทนที่ได้รับจึงไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ครูต้องมีภาระส่วนตัวที่ต้องรับผิดชอบมากมายอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาแฮมเมอร์ (Hammer, 1971 : 3373 –A) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮิร์ซเบอร์กมาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัวเงินเดือน ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.1 เมื่อพิจารณาในปัจจัยกระตุ้น พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการสนับสนุนโอกาสในการทำงาน ให้คำแนะนำให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรัตน์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การจูงใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุรินทร์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อการเป็นการจูงใจ 6 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการทำงาน การเข้าร่วมประชุม และมีการมอบหมายภาระงานในหน้าที่ที่ชัดเจน ตลอดจนมีการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรใน

การทำงาน การให้ขวัญและกำลังใจด้วยคำยกย่อง ชมเชยและการแสดงความยินดีอย่างเป็นกันเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อวยชัย จันทรเพ็ญ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับมาก 11 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมาก 3 อันดับแรก คือ ด้านลักษณะการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านการปกครองบังคับบัญชา และสอดคล้องกับการศึกษาของ Wickstrom . (1971 : 1249 – A ) ได้วิจัยเพื่อหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครูและหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 373 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและวิทยาลัยสหภาพ (Saskatoon) โดยใช้วิธีให้ครูบอกสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลของการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 อย่างแรก ได้แก่ การประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและผลงานที่ตรงข้ามกับชีวิตส่วนตัว

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

#### 1.1.1 ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยกระตุ้น ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือครูได้ปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง มีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ให้ความเป็นกันเอง ให้อิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนการให้ขวัญและกำลังใจด้วยท่าทางและคำพูดที่จริงใจและเป็นกันเองอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ครูมีความรู้สึกมีความสุขในการทำงาน จึงยินดีและเต็มใจกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บงกช สิมพา ที่ได้ศึกษา ความพึงพอใจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เกี่ยวกับงานที่ทำในปัจจุบัน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับการศึกษาของ อวยชัย จันทรเพ็ญ ( 2546 : 88 ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารและบุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือกันในการทำงาน

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้น ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างจริงจังเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ และให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจในระดับงานที่ได้รับผิดชอบ การให้ความสำคัญกับตนเองอย่างจริงจัง การยกย่อง ชมเชย และชื่นชมในความสำเร็จของงานเป็นขวัญและกำลังใจที่ดีที่จะช่วยให้ครูทำงานอย่างเต็มที่และเต็มกำลัง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัย พบว่า ครูมีความพึงพอใจในระดับมากใน 4 ปัจจัย ได้แก่ ความพึงพอใจต่อสถาบัน/องค์กร ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จ และสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะที่ผู้บริหารและครูผู้สอนต่างให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกันคือผลสำเร็จของงาน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลืออย่างจริงใจและเป็นกันเอง ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีความสุข ทำให้ผลงานที่ออกมาสำเร็จลุล่วงด้วยดี ช่วยเสริมสร้างความรัก ความผูกพันและศรัทธาต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วงษ์เงิน ปิ่นน้อย (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนผไทอุคคศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนผไทอุคคศึกษาทั้งหมด จำนวน 201 คน ผลการวิจัย พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการทำงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชามากที่สุด และสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรณ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการจูงใจครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจ 6 ด้านอยู่ในระดับมากคือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีอิสระ ผู้บริหารให้การยอมรับและยกย่องชมเชยอย่างจริงใจในผลสำเร็จของงานลักษณะท่าทางที่ผู้บริหารได้แสดงออกอย่างเป็นกันเอง จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกสบายใจ และมีความสุขในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำการกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนทางไกล ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูประจำการกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ มีความพึงพอใจในการทำงานรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ การยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชา และความสำเร็จของงาน

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยกระตุ้น ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำ คำปรึกษาที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอด้วยท่าทีที่เป็นมิตรและเป็นกันเอง และมีกิจกรรมที่สร้างจิตสำนึกในการทำงานด้วยความรักและสบายใจ และมุ่งมั่นสร้างความสำเร็จและความเจริญให้กับหน่วยงาน ตลอดจนการให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน การยกย่องชมเชยและแสดงความยินดีในความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานของภูมิใจในความสามารถของตนเอง และมีกำลังใจที่จะทำงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรัตน์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจ 6 ด้านอยู่ในระดับมากคือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน ตลอดจนบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ การให้การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือจากทุกฝ่ายอย่างเต็มที่และเต็มกำลัง ตลอดจนขวัญและกำลังใจจากผู้บริหารทำให้ครูมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จิรพันธ์ กัมทวงศ์ (2545 : บทคัดย่อ) ที่ได้

ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนทหารช่าง กรมการทหารช่าง ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนทหารช่าง โดยรวม และในองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ Wickstrom . (1971 : 1249 – A ) ได้วิจัยเพื่อหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอนและตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 373 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และวิทยาลัยซัสกาทูน (Saskatoon) โดยใช้วิธีให้ครูบอกสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลของการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 อย่างแรก ได้แก่ การประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและผลงานที่ตรงข้ามกับชีวิตส่วนตัว

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ มีการสนับสนุนและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่และเป็นอิสระ ผู้บริหารให้โอกาสในการทำงานและตัดสินใจในระดับงานที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ให้ความสนใจใส่และยกย่องชมเชย ยินดีในความสำเร็จอย่างจริงใจ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน ( 2541 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำการกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิถีเรียนทางไกล ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูประจำการกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ มีความพึงพอใจในการทำงานรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ การยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชา และความสำเร็จของงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ ชมิตต์ (Schmidt, 1969 ซ 8583 – A) ที่ได้ใช้ทฤษฎีของ Herzberg ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นงานวิจัยระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยอิลลินอยส์ จากกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน 75 คน ครูใหญ่ 75 คน ศึกษานิเทศก์ 25 คน และผู้ช่วยครูใหญ่ 24 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความพึงพอใจอย่างสูงในองค์ประกอบความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือและความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

#### 1.1.2 ด้านที่ 2 ด้านการได้รับการยอมรับ

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยกระตุ้น ด้านที่ 2 ด้านการได้รับการ

ยอมรับ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของครูผู้สอนและบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ โดยการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน ได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานและการปรับปรุงพัฒนางานตลอดจนการนำข้อเสนอแนะที่ครูเสนอไปปรับปรุงการทำงาน การยอมรับในบทบาทและศักยภาพของผู้ร่วมงาน การให้คำยกย่องชมเชยในการทำงาน เป็นสิ่งที่ทำให้ครูผู้สอนและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีมีกำลังใจในการทำงานอย่างเต็มที่และมีความสุขกับการทำงาน ทำผลสำเร็จของงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุธัทสน์ ตูรงค์เรือง (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและการยอมรับนับถือ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดในรายชื่อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารยกย่องชมเชยครูด้วยวาจาทั้งต่อหน้าและลับหลัง และผู้บริหารยกย่องชมเชยครูด้วยลายลักษณ์อักษร เช่น ใบประกาศ เกียรติบัตร หนังสือขอบคุณ แสดงให้เห็นว่า ควรมีการปรับปรุงบทบาทในการแสดงความยกย่องและให้กำลังใจที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้ผู้สอนได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ การยกย่องชมเชยและการยอมรับในผลสำเร็จของการทำงานจะช่วยให้ครูและผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg (Herzberg, 1959 : 60-63 ; อ้างอิงจากทวีชัย ศิริสุภรัตน์, 2541 : 50) ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ โดยศึกษาจากนักบินและวิศวกรจำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัย พบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมี 5 ประการคือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า และสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาส ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายกับการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการทำงานและการปรับปรุงพัฒนางานด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน สร้างความผูกพันกับหน่วยงานและความรู้สึก

เป็นเจ้าของและเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญสำหรับหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ  
ปรียาภรณ์ อัครดำรงค์ชัย (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน  
ต่อองค์การของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่สอน  
อยู่ในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 248 คน ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพัน  
ต่อองค์การของครูอยู่ในระดับมาก

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมี  
ความคิดเห็นว่า บทบาทของผู้บริหารที่มีการเสริมสร้างความรักและความผูกพันต่อการทำงาน  
ให้กับโรงเรียน โดยมีการให้ความเป็นกันเอง เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงาน  
และการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงพัฒนางาน ผู้บริหารแสดงความยกย่องชมเชยครู  
และยอมรับความสามารถในการทำงานอย่างจริงจัง ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการ  
ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา  
ความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำการกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิจัยเรียน  
ทางไกล ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูประจำการ  
กลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ มีความพึงพอใจในการทำงานรายด้านอยู่ในระดับมาก  
3 ด้าน คือ การยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชาและความสำเร็จของงานและสอดคล้อง  
กับการศึกษาของ ชมิตต์ ( Schmitdt. 1969 ซ 8583 –A) ที่ได้ใช้ทฤษฎีของ Herzberg ทำการ  
วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นงานวิจัยระดับ  
ปริญญาเอก มหาวิทยาลัยอิลลินอยส์ จากกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน 75 คน ครูใหญ่ 75 คน  
ศึกษานิเทศก์ 25 คน และผู้ช่วยครูใหญ่ 24 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความพึงพอใจ  
อย่างสูงในองค์ประกอบความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือและความก้าวหน้าในตำแหน่ง  
การงาน

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง  
แม้ว่าผู้บริหารจะได้ให้โอกาสในการทำงานและการเสนอแนะความคิดเห็นในการทำงานแต่  
จากสภาพการบริหารในโรงเรียนเอกชน จำนวนบุคลากรที่อาจไม่เพียงพอกับภาระงานที่ได้รับ  
มอบหมาย สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพร้อมทางด้านงบประมาณ การมอบหมาย  
ภาระงานไม่สอดคล้องกับจำนวนและความสามารถของบุคลากร สภาพความกดดันที่ครูต้อง  
ทำงานให้ได้ตามเกณฑ์การประเมินของโรงเรียน ครูต้องเสียสละและทำงานมากเกินหน้าที่  
เพราะต้องสร้างผลงานและผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา  
ของ สุทัศน์ ตรีรงค์เรือง (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจใน



การปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและการยอมรับนับถือ

เมื่อพิจารณาคามประสพการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสพการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ผู้บริหารได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้แสดงศักยภาพและความสามารถในการทำงาน การยอมรับในเรื่องของการเสนอความคิดเห็นในการทำงาน เปิดโอกาสให้ได้รับความสำคัญในการเข้าร่วมประชุมในการวางแผนการทำงาน ซึ่งทำให้ผู้สอนรู้สึกว่าคุณค่าตนเองสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้มีความมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัยศิริสุภรณ์ ( 2541 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาการจูงใจครูของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจ 6 ด้านอยู่ในระดับมากคือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร

ครูผู้สอนที่มีประสพการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่า ครูมีความภาคภูมิใจและรู้สึกผูกพันกับการทำงานให้กับโรงเรียน มีกำลังใจและมีความสุขในการทำงานเพราะผู้บริหารให้โอกาส ให้การยอมรับและสนับสนุนให้แสดงความสามารถในการทำงานได้เต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทัศน์ คุรงค์เรือง (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและการยอมรับนับถือ และสอดคล้องกับการศึกษาของปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย ( 2541 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 248 คน ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมาก

ครูผู้สอนที่มีประสพการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะที่ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับตัวเองกับผู้ร่วมงานอย่างจริงจัง ให้การสนับสนุนและยอมรับให้มีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารแสดงความ

ชื่นชมและยกย่องครูผู้ปฏิบัติด้วยท่าทางที่เป็นมิตรอยู่ตลอดเวลาและสม่ำเสมอ ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อวยชัย จันทรเพ็ญ (2547 : 80) ที่ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก

### 1.1.3 ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะในการบริหารโรงเรียนเอกชน การมอบหมายงานในหน้าที่ให้รับผิดชอบและภาระงานพิเศษอาจมีอุปสรรคในเรื่องของการขาดแคลนบุคลากร ทำให้ภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมีมากและมีความจำเป็นต้องกระทำให้สำเร็จตามเกณฑ์การประเมินที่วางไว้ ครูต้องเสียสละและทำงานมากเพื่อให้มีผลงานที่ดีเด่นและมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าวมีระยะเวลาการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน จากผลการวิจัย พบว่า ครูมีความพึงพอใจในระดับปานกลางใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

เมื่อพิจารณารายละเอียดในรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเกี่ยวกับผู้บริหารประชุมสัมมนา ให้แนวคิดในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ศึกษาเอกสาร รายละเอียดเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติการก่อนการดำเนินการ ผู้บริหารมอบหมายงานที่ครูเสนอริเริ่มตามความสามารถ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู ได้แสดงศักยภาพที่มีอยู่ และผู้บริหารจัดทำทะเบียนทักษะความสามารถของครูในหน่วยงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ครูได้มีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร การมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคคลซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิฑูรย์ เพชรประภัสสร (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่าครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะสภาพการบริหารงานในโรงเรียนเอกชน ที่ขาดความพร้อมทางด้านงบประมาณ และบุคลากรที่เพียงพอต่อภาระงานที่ต้องกระทำ ทำให้การสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ในการทำงาน ตลอดจนผู้ที่รับผิดชอบงานในหน้าที่โดยตรง ครูต้องเสียสละและทำงานมากเกินไป ซึ่งอาจเป็นผลทำให้การทำงานมีอุปสรรคและมีข้อบกพร่อง ครูผู้สอนอาจขาดทักษะในงานที่รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : 97-98) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อย พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน

ในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศ ติดตามและให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเอง ตลอดจนมีการอบรมสัมมนา สร้างความเข้าใจในแนวทางการทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การมอบหมายภาระงานในหน้าที่เป็นไปด้วยความเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรและความสามารถ บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่และเต็มศักยภาพที่มีอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวิฑูรย์ เพชรประภัสสร (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่าผู้บริหารจะได้มีการส่งเสริมให้ครูมีบทบาทในการวางแผนการบริหารงานและมีการมอบหมายภาระงานที่ชัดเจนให้ครูผู้สอนแล้วก็ตาม แต่การทำงานอาจมีอุปสรรคและข้อบกพร่อง เนื่องจากความพร้อมและทักษะของบุคลากร คุณสมบัติของครูผู้สอน ศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล ตลอดจนการสร้างภาพลักษณ์ และความเข้าใจในแนวทางการทำงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน จากผลการวิจัย

พบว่า ครูมีความพึงพอใจในระดับปานกลางใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูมีความรู้สึกว่าการะงานที่ได้รับมอบหมาย มีความไม่เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร ขาดการนิเทศติดตามงานและการให้คำแนะนำที่เพียงพอในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ครูขาดความมั่นใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : 97-98) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกรโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดในรายชื่อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เกี่ยวกับผู้บริหารประชุมสัมมนาให้แนวคิดในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ศึกษาเอกสาร รายละเอียดเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงานก่อนดำเนินการ ผู้บริหารมอบหมายงานที่ครูเสนอริเริ่มตามความสามารถ และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้แสดงศักยภาพที่มีอยู่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีบทบาทในการเตรียมความพร้อมในการทำงานของบุคลากร โดยมีการปฐมนิเทศ สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตามการทำงานและให้คำแนะนำ เพื่อให้ครูได้มีแนวทางในการทำงานและทำงานได้อย่างเต็มที่

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ การมอบหมายภาระงานที่ต้องรับผิดชอบและงานในหน้าที่ซึ่งมีความไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรและทักษะและความชำนาญในการทำงานของครู ขาดการนิเทศงานที่ต่อเนื่อง และการสร้างความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และการแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ครูเกิดภาวะความกดดันทำให้ผลการทำงานไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg (Herzberg. 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 50) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็น

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ มี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาส ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ การมอบหมายภาระงาน การแบ่งงานตามความสามารถ การนิเทศติดตาม การให้คำแนะนำและชี้แจงเกี่ยวกับภาระงานที่ต้องกระทำแก่ครูยังมีอุปสรรคและยังไม่ทั่วถึง ครูยังขาดความตระหนักและความเข้าใจในแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง อาจส่งผลทำให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : 97-98) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่ม การศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิถีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน

#### 1.1.4 ด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน ปีวิจัยระดับต้น ด้านที่ 4 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะสภาพการทำงานในโรงเรียนเอกชน ครูต้องมีความเสียสละและมีความรับผิดชอบมาก เพราะว่าภายใต้การทำงานที่มีภาระงานมากเกินไป จำนวนบุคลากร ครูต้องรับผิดชอบงานในหลายหน้าที่ ซึ่งไม่ค่อยสอดคล้องกับทักษะและความชำนาญ ตลอดจนค่าตอบแทนที่ได้รับ ทำให้มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : 97-98) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิถีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียนพบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่าผู้บริหารจะได้มีการมอบหมายงาน และภาระหน้าที่รับผิดชอบให้กับบุคลากรครบทุกฝ่ายแล้วก็ตาม แต่ในสภาพการขาดแคลนบุคลากรในการทำงาน การมอบหมายงานต้องกระทำไปตามสถานการณ์ ทำให้ครูต้องมีการระงับที่มากขึ้นและอาจจะไม่สอดคล้องกับความสามารถและความถนัดที่มีอยู่ ซึ่งเป็นผลทำให้การทำงานมีอุปสรรค และข้อบกพร่องไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541: 97-98) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการเรียน นอกโรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเป็น เพราะบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการมอบหมายอำนาจหน้าที่และการให้อำนาจในการตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติงาน ยังทำได้ไม่เต็มที่และมีขีดจำกัด เพราะอำนาจในการตัดสินใจของโรงเรียนเอกชน จะขึ้นตรงกับผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทัศน์ เศรษฐ์เรือง ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสายสามัญ ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและสัมพันธ์ภาพกับผู้บริหาร

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็น เพราะครูยังขาดความมั่นใจในการทำงาน และการตัดสินใจหรือในการเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าจะได้รับการมอบหมายอำนาจหน้าที่แล้วก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน ( 2541 : 97-98 ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการเรียนนอกโรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ จากสภาพการบริหารงานในโรงเรียนเอกชน ครูผู้สอนอาจขาดความมั่นใจในการทำงาน ไม่มั่นใจในการเลือกวิธีการทำงาน เพราะอำนาจการตัดสินใจและการอนุมัติขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ซึ่งอาจเป็นผลให้การทำงานมีอุปสรรค ลำช้าและไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทัศน์ คุรงค์เรือง ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสายสามัญ ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและสัมพันธ์ภาพกับผู้บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของแฮมเมอร์ ( Hammer. 1971 : 3373 – A ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮอริชเบอร์เกอร์มาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่าครูผู้สอนสามารถเลือกตัดสินใจในระดับงานที่รับผิดชอบและแก้ปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้น แต่ทั้งนี้อำนาจในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริหารทำให้ครูไม่มีความมั่นใจในการทำงานมากเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : 97-98 ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิถีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียนอำเภอ จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ครูผู้สอนยังขาดความมั่นใจในการทำงาน แม้ว่าจะเป็นการตัดสินใจในระดับงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ก็ตาม ทำให้การทำงานมีความล่าช้า ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทัศน์ คุรงค์เรือง ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสายสามัญใน

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

#### 1.1.5 ด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียนปัจจัยกระตุ้น ด้านที่ 5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเป็นเพราะ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน ยังขาดความมั่นใจในการทำงาน เนื่องจากมีภาระงานที่ได้รับมอบหมายมาก ต้องใช้ความเสียสละมากทั้งเวลาและกำลังกายในการทำงานและยังมีความไม่มั่นใจว่าจะได้รับโอกาสและก้าวหน้าในการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg ( Herzberg. 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 50) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ มี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาส ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว และ สอดคล้องกับการศึกษาของ วิภาพร โฝดสูงเนิน ( 2539 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกัณฑ์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัย พบว่า ครูมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 6 ด้าน คือ ปัจจัยพื้นฐาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ แม้ว่าผู้บริหารจะได้เปิดโอกาสให้ครูได้มีความก้าวหน้าเกี่ยวกับการเพิ่มวุฒิทางการศึกษา การสนับสนุนให้ไต่เลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น แต่จากสภาพการทำงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีข้อจำกัดเรื่องของจำนวนบุคลากรและการบริหารงบประมาณที่มีอยู่ และสภาพการรับภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมีมาก ทำให้มีการแข่งขันในระดับที่สูงเพื่อให้การปฏิบัติงานผ่านเกณฑ์การประเมินที่ตั้งไว้ ทำให้ครูมีความ



กคคั้นมากพอสมควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น และการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการศึกษา ตลอดจนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเตรียมพร้อมสำหรับการประเมินอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อวยชัย จันทร์เพ็ญ (2547 : 89) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า มีความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะได้มีการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์และก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเพิ่มวุฒิการศึกษาให้สูงขึ้น

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีสภาพความพร้อมทั้งทางด้านบุคลากร งบประมาณในการวัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการการอนุมัติในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมอบหมายงานในหน้าที่รับผิดชอบในระดับหัวหน้างาน ภาระงานที่ได้รับมอบหมายที่มีมากอยู่แล้ว ทำให้ครูทำงานด้วยความกดดันและมีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา จึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความ

ก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg (Herzberg, 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์, 2541 : 50) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจมี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมี 11 ประการคือ เงินเดือน โอกาส ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบาย และการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่าผู้บริหารได้มีการมอบหมายภาระงาน และหน้าที่ตามความเหมาะสมแล้วก็ตาม การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ในระดับหัวหน้างานแล้วก็ตาม แต่ในการทำงาน ในสภาพที่ภาระงานมีมากเกินไปจนบุคลากรและงานที่ได้รับมอบหมายนั้น ครูอาจขาดทักษะในการทำงานและไม่สอดคล้องกับความสามารถที่มีอยู่ ความกดดันในการทำงานมีมากเพราะมีต้องทำงานให้ดีเด่นเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินที่ได้แจ้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ คลิเมนต์ (Clement, 1983 : 2567-A ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์, 2541 : 49) ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน คือ ลักษณะของงาน ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า เพื่อนร่วมงานและความมั่นคง และสอดคล้องกับการศึกษาของ วิฑูรย์ เพชรประภัสสร (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความรับผิดชอบในอยู่ในระดับมาก

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ ครูที่ยังมีประสบการณ์ในการทำงานไม่มากนัก มีโอกาสในการที่จะได้รับการพิจารณาในการให้ได้รับมอบหมายภาระงานในระดับที่สำคัญหรือในระดับหัวหน้า มีไม่มากนักเนื่องจากอาจมีผู้ที่เหมาะสมในด้านประสบการณ์มากกว่า และความสามารถและทักษะในการทำงานจะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารใช้พิจารณาในการตัดสินใจได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือได้รับการภาระงานที่สำคัญในระดับหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ

เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหารและสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg (Herzberg. 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 50) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสภาพการบริหารงานโรงเรียนเอกชน บุคลากรมีภาระงานในหน้าที่และที่ได้รับมอบหมายพิเศษมากขึ้น ต้องใช้ความสามารถและเสียสละทั้งแรงกายและแรงใจ และต้องอดทนกับสภาพความกดดันในการทำงานในเรื่องของค่าตอบแทนที่ไม่มากและไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ครูต้องมีภาระรับผิดชอบมากทั้งงานส่วนตัวและงานในโรงเรียนซึ่งต้องทำให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้ตั้งไว้ การสนับสนุนด้านงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์อาจทำได้ไม่ทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ และสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg (Herzberg. 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 50) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาส ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว และสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร โรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้บริหาร

1.2 เมื่อพิจารณาตามปัจจัยคำจูน พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่านโยบายและการบริหารงานในโรงเรียนเอกชน ผู้บริหาร ได้มีแผนนโยบายที่เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน แต่บุคลากร อาจมีความไม่มั่นใจในการทำงาน และตลอดจนมีความไม่แน่ใจว่าจะสามารถทำงานได้นานเท่าที่ต้องการ สภาพของงานมีความมั่นคงมากพอหรือไม่ และผลตอบแทนที่ได้รับจะคุ้มค่ามากพอที่จะแก้ปัญหาเศรษฐกิจในครอบครัวที่เป็นอยู่ได้หรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร โรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg (Herzberg. 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 50) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาส ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะครูยังขาดความมั่นใจในการทำงาน ไม่กล้าตัดสินใจในการทำงานหรือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนส่งเสริมให้มีความมั่นคงและก้าวหน้าในการทำงานอาจจะยังมีไม่พอ ขาดการสร้างเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู ทำให้การทำงานมีอุปสรรคและไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ คลีเมนต์ (Clement. 1983 : 2567 – A ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 49) ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ลักษณะของงาน ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า เพื่อนร่วมงานและความมั่นคง และสอดคล้องกับการศึกษาของ วิจูร์ย์ เพชรประภัสสร (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความรับผิดชอบในอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

#### 1.2.1 ด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียน มีแนวนโยบายและการบริหารงานในโรงเรียนที่ชัดเจน มีการปรับปรุงพัฒนางานและการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยการส่งเสริมให้ได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมและวางแผนในการทำงานร่วมกัน มีแนวนโยบายในการทำงานที่เอื้อ และสะดวกในการนำไปปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาตามระดับงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ครูมีความสุขสบายใจในการทำงาน มีความรักและศรัทธาที่จะทำงานให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วงษ์เงิน ปิ่นน้อย (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนผไทอุคคศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนผไทอุคคศึกษาทั้งหมด 201 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจในการทำงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชามากที่สุด และสอดคล้องกับการศึกษาของ อวยชัย จันทร์เพ็ญ (2547 : 90) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ด้านนโยบาย

และการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะ ผู้บังคับบัญชาได้มีการชี้แจงนโยบายและการบริหารงาน การปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้เข้าใจชัดเจนและมีการชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีข้อผิดพลาดเพื่อปรับปรุงแก้ไข

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่าผู้บริหารจะได้มีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนแล้วก็ตาม มีการเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานและการประชุมตัดสินใจ แต่ทั้งนี้ในการปฏิบัติอาจมีข้อจำกัดในเรื่องการตัดสินใจในการทำงานเพราะอำนาจอนุมัติและตัดสินใจต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูงเช่นเดิม ทำให้ครูผู้สอนอาจขาดความมั่นใจในการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า และงานมีอุปสรรค ผลงานไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิจอร์รี่ เพชรประภัสสร (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะผู้บริหารเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนเพราะต้องการเสริมสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความรักและความศรัทธาในการทำงานให้กับองค์กร ได้เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และเสนอข้อคิดเห็นในแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ครูมีความมั่นใจในการทำงานและรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับโอกาสนั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนคาทอลิก จำนวน 248 คน ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรณ์

(2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการจูงใจครูของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการ จูงใจครู 6 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัด สิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้บุคลากรมีโอกาส ก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร ส่วนระดับ น้อย คือการจัดสวัสดิการ และในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการใช้การจูงใจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในการบริหาร โรงเรียนเอกชน มีจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีมี ความรู้และมีคุณภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน ผู้บริหารได้มีการกำหนดแผนนโยบายในการทำงานไว้ชัดเจน แต่ในสภาพการปฏิบัติงานจริง การนำนโยบายไปปฏิบัติอาจทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากความพร้อมของบุคลากร ศักยภาพ ในการทำงาน ความรู้และความสามารถ วุฒิการศึกษา ภาระงานสอนที่มีมาก การเปิดโอกาส ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานและการให้อำนาจในการตัดสินใจอาจจะมีขีดจำกัด ส่งผลให้การทำงานมีอุปสรรคและมีข้อบกพร่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัย พบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการ ปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร โรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพ กับผู้บริหาร

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า บทบาทใน การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน การวางแผนงาน การให้ความสำคัญ และ สนับสนุนให้ทำงานอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนมีการให้ปรึกษา คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศ ติดตามและ ประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปัดติยะ สุภรณ์ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานใน

โรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ในด้านปัจจัยด้านจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อยพบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของครูในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่าการเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ประชุม และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน การสร้างความเข้าใจอันดีและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน อาจทำได้ไม่ดีพอ การนำนโยบายสู่การปฏิบัติอาจทำได้มีสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพความพร้อมและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ อาจขาดการปลูกจิตสำนึกในการเสียสละในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรมีน้อย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รัชดาภรณ์ เคนพงศ์พันธุ์ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันกับองค์กร โดยศึกษาข้อมูลจากพนักงานของกลุ่มบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภค จำนวน 347 คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลคือ อายุ สถานภาพ การสมรส ระยะเวลาทำงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน เพศ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์การเข้ารับการฝึกอบรม ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยด้านจูงใจและปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของศักยภาพในการทำงานของครูผู้สอนและต้องการส่งเสริมให้ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากและได้แสดงความสามารถ ทักษะและความชำนาญในการทำงานได้อย่างเต็มที่ จึงได้เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนในการทำงานและให้ความสำคัญและยอมรับในความสามารถ ซึ่งส่งผลให้ครูเกิดความมั่นใจในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น และเกิดความศรัทธาที่จะเสียสละในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปัดติยะ ศุภกรณ์ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ในด้านปัจจัยด้านจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านย่อยพบว่า มีความพึงพอใจ



อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของครูในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว

1.2.2 ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน พบว่า

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ การปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนนั้นต้องมีความสัมพันธ์กับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ครูต้องทำงานให้ได้ตามเกณฑ์ที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งจากภาระงานที่ต้องรับผิดชอบที่มากเกินไปจนเกินจำนวนบุคลากร ครูต้องทำงานแข่งขัน และมีภาวะความกดดันเพื่อให้มีผลงานที่ดี และผ่านเกณฑ์การประเมินจากผู้บริหาร จึงทำให้มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิภาพร โฝดสูงเนิน (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกันดาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ครูมีแรงจูงใจระดับปานกลาง 6 ด้าน คือ ปัจจัยพื้นฐาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง และสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การจูงใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตร โดยให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงที่ทำให้ตำรวจชั้นสัญญาบัตร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ดังนี้

ผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของตนนั้น จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้งานนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

หน่วยงานควรจัดให้มีการบริการรถยนต์รับส่งเจ้าหน้าที่สำหรับอำนวยความสะดวกในการเดินทางให้แก่ผู้ที่มีที่พักอาศัยไกลจากสถานที่ทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากสามารถลดความเหนื่อย และความเครียดจากการเดินทางของเจ้าหน้าที่ ซึ่งความเหนื่อย ความเครียด เป็นสาเหตุที่ทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร และยังสามารถเพิ่มปริมาณงานได้อีกด้วย

หน่วยงานควรจัดให้บุคลากรและครอบครัวไปท่องเที่ยวตามสถานที่ต่าง ๆ บ้างเป็นครั้งคราว ในวันหยุดสุดสัปดาห์หรือในเทศกาลต่าง ๆ ตามสมควร เพื่อเป็นการพักผ่อนหย่อนใจและคลายความเครียดซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละวัน และยังเป็นการเพิ่มความสัมพันธ์อันดีระหว่างครอบครัวของผู้ร่วมงานและระหว่างตัวผู้ร่วมงานเอง

ด้วย ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เพราะเมื่อผู้ร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันแล้ว จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาควรให้การปกป้อง ค้ำครอง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาหรือมีข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจ ปราศจากความวิตกกังวล เพราะมั่นใจว่าผู้บังคับบัญชาจะให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น เมื่อการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความมั่นใจและปราศจากความวิตกกังวลแล้ว จะทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ แต่ความปกป้องค้ำครองนี้ควรจะอยู่ในขอบเขตของความถูกต้องเป็นธรรมด้วย

หน่วยงานควรจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานให้บุคลากรรู้สึกอยากปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีความร้อนของต้นไม้ มีแสงสว่างที่เหมาะสม สีของอาคารที่สวยงามและอบอุ่น มีความสะอาด มีห้องน้ำ ห้องสุขา ซึ่งจะทำให้บุคลากรรู้สึกอยากทำงาน แม้ว่าบางโอกาสจะไม่ได้ทำงานในสถานที่ทำงาน แต่ยังรู้สึกว่าจะสถานที่ทำงานน่าทำงานและอยากกลับไปทำงานเพื่อทำงานต่อไป

งานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน บางครั้งไม่ตรงกับความถนัด ความชอบของตัวบุคลากร หน่วยงานจึงน่าจะเปิด โอกาสให้บุคคลแจ้งความประสงค์ของตนเองว่าต้องการปฏิบัติงานด้านใด แล้วปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้ได้ตามที่ต้องการ เพราะหากบุคคลได้ทำงานตรงตามที่ตนเองถนัด หรือชอบแล้วจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นตามไปด้วย และส่งผลต่อเนื่องไปสู่เรื่องความต้องการที่จะทำงานในตำแหน่งที่ตนเองชอบ ถนัด ต่อไปเรื่อย ๆ อีกด้วย

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่า บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งบุคลากรในฝ่ายอื่นๆ ยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร ขาดการประสานงานที่ดีและการประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้น อาจจะยังไม่ได้รับการแก้ไข ครูยังขาดความมั่นใจในการทำงาน ขาดการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความรักและความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีในการทำงานรวมทั้งความศรัทธาต่อการทำงานให้กับองค์กรมีน้อยซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของรัชดาภรณ์ เคนพงศ์พันธุ์ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันกับองค์กร โดยศึกษาข้อมูลจากพนักงานของกลุ่มบริษัทนำ

เข้าและจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภค จำนวน 347 คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาทำงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน เพศ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์การเข้ารับการฝึกอบรม ไม่พบว่ามี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัย คำจูงและปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ สอดคล้องกับการศึกษาของวิภากร โฝดสูงเนิน (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกันตาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ครูมีแรงจูงใจระดับปานกลาง 6 ด้าน คือ ปัจจัยพื้นฐาน เงินเดือน และสวัสดิการ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะว่า ผู้บริหารมีบทบาทอย่างมากในการสนับสนุนส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพราะ ผู้บริหารเห็นความสำคัญว่า สัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคคลจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ครูทำงานอย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความศรัทธาในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งจะทำให้ผลงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ มีความเจริญก้าวหน้าในองค์กร ครูเกิดความภาคภูมิใจว่าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ได้ช่วยพัฒนา องค์กรให้มีความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชา ของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างบุคลากร ให้ความสำคัญกับตนเองอย่างจริงจังและให้อิสระในการทำงานในระดับที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ และเสริมสร้างประชาธิปไตยในการทำงานให้มากขึ้น และการจัด กิจกรรมที่เสริมสร้างความรักและความศรัทธาให้เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานเป็นสิ่งที่ดี

ที่จะช่วยให้ผลการทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรณ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การจูงใจครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมี กิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจครู 6 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีกับผู้ใต้ บังคับบัญชา การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้ บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ และการยึดหลักคุณธรรมของ ผู้บริหาร ส่วนระดับน้อย คือการจัดสวัสดิการ และในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมี การใช้การจูงใจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่ เนื่องจากสภาพการบริหารงานในโรงเรียนเอกชน

ผู้สอนต้องมีภาระงานในหน้าที่รับผิดชอบที่มากเกินไปจนจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ และ ยังต้องรับผิดชอบงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย ความรู้และความสามารถและศักยภาพในการ ทำงานที่ต่างกัน อีกทั้งสภาพเศรษฐกิจในครอบครัวที่ต้องรับผิดชอบทำให้ครูเกิดความกดดัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานอาจทำได้ไม่มีเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : 97-98) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการศึกษา นอกโรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการ วิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการ ทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน และสอดคล้องกับการ ศึกษาของ ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การจูงใจในการปฏิบัติงาน ของตำรวจชั้นสัญญาบัตร โดยให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงที่ทำให้ตำรวจชั้นสัญญาบัตร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ดังนี้

ผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของคณนั้น จะทำให้เกิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้งาน นั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

หน่วยงานควรจัดให้มีการบริการรถยนต์รับส่งเจ้าหน้าที่สำหรับอำนวยความสะดวก ในการเดินทางให้แก่ผู้ที่มีที่พักอาศัยไกลจากสถานที่ทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ให้ดีขึ้น เนื่องจากสามารถลดความเหนื่อยและความเครียดจากการเดินทางของเจ้าหน้าที่ ซึ่งความเหนื่อย ความเครียด เป็นสาเหตุที่ทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร และยังสามารถเพิ่มปริมาณงานได้อีกด้วย

หน่วยงานควรจัดให้บุคลากรและครอบครัวไปท่องเที่ยวความสถานที่ต่าง ๆ บ้างเป็นครั้งคราว ในวันหยุดสุดสัปดาห์หรือในเทศกาลต่าง ๆ ตามสมควร เพื่อเป็นการพักผ่อนหย่อนใจและคลายความเครียดซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละวัน และยังเป็นการเพิ่มความสัมพันธ์อันดีระหว่างครอบครัวของผู้ร่วมงานและระหว่างตัวผู้ร่วมงานเองด้วย ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เพราะเมื่อผู้ร่วมงานมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันแล้ว จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดีก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาควรให้การปกป้อง ค้ำครอง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาหรือมีข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจ ปราศจากความวิตกกังวล เพราะมั่นใจว่าผู้บังคับบัญชาจะให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาคที่เกิดขึ้น เมื่อการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความมั่นใจและปราศจากความวิตกกังวลแล้ว จะทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ แต่ความปกป้องค้ำครองนี้ควรจะต้องอยู่ในขอบเขตของความถูกต้องเป็นธรรมด้วย

หน่วยงานควรจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานให้บุคลากรรู้สึกอยากปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีความร่มรื่นของต้นไม้ มีแสงสว่างที่เหมาะสม สีของอาคารที่สวยงามและอบอุ่น มีความสะอาด มีห้องน้ำ ห้องสุขา ซึ่งจะทำให้บุคลากรรู้สึกอยากทำงาน แม้ว่าบางโอกาสจะไม่ได้ทำงานในสถานที่ทำงาน แต่ยังรู้สึกว่าจะสถานที่ทำงานน่าทำงานและอยากที่จะกลับไปทำงานเพื่อทำงานต่อไป

งานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน บางครั้งไม่ตรงกับความถนัด ความชอบของตัวบุคลากร หน่วยงานจึงน่าจะเปิดโอกาสให้บุคคลแจ้งความประสงค์ของตนเองว่าต้องการปฏิบัติงานด้านใด แล้วปรับเกลี้ยตำแหน่งให้ได้ตามที่ต้องการ เพราะหากบุคคลได้ทำงานตรงตามที่ตนเองถนัด หรือชอบแล้วจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นตามไปด้วย และส่งผลต่อเนื่องไปสู่เรื่องความต้องการที่จะทำงานในตำแหน่งที่ตนเองชอบ ถนัด ต่อไปเรื่อย ๆ อีกด้วย

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้บริหารและครูตลอดจน

บุคลากรฝ่ายอื่น ๆ การวางตัวของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ยังขาดความเป็นกันเอง ขาดความใกล้ชิดและการเอาใจใส่ที่ได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการวางตัวนี้อาจเป็นแบบเจ้านายและกับลูกจ้างมากเกินไป ตลอดจนภาระงานที่ได้รับผิดชอบมีมากและการบริหารงบประมาณในการจัดหาสิ่งวัสดุ อุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกยังทำได้ไม่ทั่วถึงและเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา ของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของ คลิเมนต์ (Clement. 1983 : 2567 – A ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 49) ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ลักษณะของงาน ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้าเพื่อนร่วมงานและความมั่นคง

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรปรับบทบาทในการส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีการวางตัวที่เป็นกันเอง ให้ความเป็นมิตรและจริงใจ เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้ประสานความขัดแย้งระหว่างบุคลากรเมื่อเกิดปัญหา จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความรักและความสามัคคี ความผูกพันและความศรัทธาให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อที่ครูจะได้มีความสุขและสบายใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของทวีชัย ศิริสุภรณ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การจูงใจครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจครู 6 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร ส่วนระดับน้อย คือการจัดสวัสดิการ และในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการใช้การจูงใจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg

(Herzberg, 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 50) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจมี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาส ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว และสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การมุ่งใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตร โดยให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงที่ทำให้ตำรวจชั้นสัญญาบัตร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ดังนี้

ผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของคนนั้น จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้งานนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

หน่วยงานควรจัดให้มีการบริการรถยนต์รับส่งเจ้าหน้าที่สำหรับอำนวยความสะดวกในการเดินทางให้แก่ผู้ที่มีที่พักอาศัยไกลจากสถานที่ทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากสามารถลดความเหนื่อยและความเครียดจากการเดินทางของเจ้าหน้าที่ ซึ่งความเหนื่อย ความเครียด เป็นสาเหตุที่ทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร และยังสามารถเพิ่มปริมาณงานได้อีกด้วย

หน่วยงานควรจัดให้บุคลากรและครอบครัวไปท่องเที่ยวตามสถานที่ต่าง ๆ บ้างเป็นครั้งคราว ในวันหยุดสุดสัปดาห์หรือในเทศกาลต่าง ๆ ตามสมควร เพื่อเป็นการพักผ่อนหย่อนใจและคลายความเครียดซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละวัน และยังเป็นการเพิ่มความสัมพันธ์อันดีระหว่างครอบครัวของผู้ร่วมงานและระหว่างตัวผู้ร่วมงานเองด้วย ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เพราะเมื่อผู้ร่วมงานมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดีก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาควรให้การปกป้อง คุ้มครอง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาหรือมีข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจ

ปราศจากความวิตกกังวล เพราะมั่นใจว่าผู้บังคับบัญชาจะให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความมั่นใจและปราศจากความวิตกกังวลแล้ว จะทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ แต่ความปกป้องคุ้มครองนี้ควรจะอยู่ในขอบเขตของความถูกต้องเป็นธรรมด้วย

หน่วยงานควรจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานให้บุคลากรรู้สึกอยากปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีการร่มรื่นของต้นไม้ มีแสงสว่างที่เหมาะสม สีของอาคารที่สวยงามและอบอุ่น มีความสะอาด มีห้องน้ำ ห้องสุขา ซึ่งจะทำให้บุคลากรรู้สึกอยากทำงาน แม้ว่าบางโอกาสจะไม่ได้ทำงานในสถานที่ทำงาน แต่ยังรู้สึกว่าสถานที่ทำงานน่าทำงานและอยากที่จะกลับไปทำงานเพื่อทำงานต่อไปงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน บางครั้งไม่ตรงกับความถนัด ความชอบของตัวบุคลากร หน่วยงานจึงน่าจะเปิดโอกาสให้บุคคลแจ้งความประสงค์ของตนเองว่า ต้องการปฏิบัติงานด้านใด แล้วปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้ได้ตามที่ต้องการ เพราะหากบุคคลได้ทำงานตรงตามที่ตนเองถนัดหรือชอบแล้วจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นตามไปด้วย และส่งผลต่อเนื่องไปสู่เรื่องความต้องการที่จะทำงานในตำแหน่งที่ตนเองชอบ ถนัด ต่อไปเรื่อย ๆ อีกด้วย

### 1.2.3 ด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่าผู้บริหารจะได้มอบหมายภาระงานในหน้าที่ ตลอดจนมีการเอาใจใส่ดูแลและให้ความเป็นกันเองกับครูผู้ปฏิบัติงานแล้วก็ตาม แต่ในสภาพการปฏิบัติงานจริง อาจมีอุปสรรคและมีข้อบกพร่องในเรื่องของการตัดสินใจในการทำงาน ขาดความมั่นใจในการทำงาน อีกทั้งภาวะความกดดันเนื่องจากภาระงานที่มาก และลักษณะงานที่ไม่สอดคล้องกับศักยภาพและความสามารถของบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg ( Herzberg. 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 50 ) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาสความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว และสอดคล้องกับการศึกษา ของ เทวี บุญจับ



( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียนพบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่า ครูผู้สอนขาดความมั่นใจในความมั่นคงของการทำงาน และภาระงานที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ครูต้องมีการรับผิดชอบที่สูงมาก และมีค่าใช้จ่ายที่ต้องดูแล และค่าตอบแทนที่ได้รับไม่สอดคล้องและเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับ จึงทำให้มีความไม่มั่นใจว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้ตามเกณฑ์และจะทำได้นานมากเพียงใด ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบอาจไม่เป็นที่คาดไว้ก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรณ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการจูงใจครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจครู 6 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการ การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร ส่วนระดับน้อย คือการจัดสวัสดิการและในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการใช้การจูงใจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่าผู้บริหารได้มีบทบาทในการเอาใจใส่ในการทำงานของครูอย่างจริงจัง ให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษา ตลอดจนมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งเป็นสร้างความมั่นใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กร และมีความมั่นใจในความมั่นคงของการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ชงบุทร สิมพา ( 2542 : บทคัดย่อ ) ที่ได้วิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยส่วนรวมและแยกตามขนาดโรงเรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก คือ งานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา และอยู่ในระดับปานกลาง คือ การเลื่อนเงินเดือน และรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสภาพของการทำงานที่ครูต้องได้รับการกระตุ้นที่มากเกินไปจนบุคลากรและงานที่ได้รับมอบหมายในบางครั้งอาจจะไม่สอดคล้องกับศักยภาพ ความสามารถและทักษะความชำนาญที่มีอยู่ อีกทั้งค่าตอบแทนที่ได้รับอาจจะไม่เป็นไปตามที่คาดไว้และไม่เพียงพอต่อภาระทางครอบครัวที่ต้องรับผิดชอบ จึงทำให้ไม่มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน การพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและการเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของครูจากผู้บริหารอย่างจริงใจจะเป็นขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรณ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การจูงใจครูของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจครู 6 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร ส่วนระดับน้อย คือการจัดสวัสดิการ และในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการใช้การจูงใจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และสอดคล้องกับการศึกษาของ Herzberg ( Herzberg, 1959 : 60-63 ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์, 2541 : 50) ที่ได้วิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบินและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อศึกษาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผลจากการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ มี 5 ประการ คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ มี 11 ประการ คือ เงินเดือน โอกาส ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ฐานะของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า เนื่องจากครูผู้สอนขาดความมั่นใจในการทำงาน และไม่มั่นใจในความมั่นคงของการทำงาน เนื่องจากอาจมีความคิดว่า ตำแหน่งหน้าที่การงาน และงานที่ได้รับมอบหมายนั้นยังไม่สามารถสร้างความก้าวหน้าและมั่นคงให้กับตนเองได้เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

โรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของ คลิเมนต์ (Clement. 1983 : 2567 – A ; อ้างถึงใน ทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 49) ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ลักษณะของงาน ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า เพื่อนร่วมงานและความมั่นคง

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะขาดความเชื่อมั่นและมั่นใจในการความมั่นคงในการทำงาน ไม่มั่นใจว่าจะสามารถทำงานได้นานและผ่านเกณฑ์การประเมินหรือไม่ ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงบทบาทการนิเทศ ติดตามดูแลและเอาใจใส่การทำงานของครูอย่างจริงจังและเป็นกันเอง ให้ความเป็นธรรมและเป็นกัลยาณมิตร เพื่อสร้างความเข้าใจและความมั่นใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ คลิเมนต์ (Clement. 1983 : 2567 – A ; อ้างถึงในทวีชัย ศิริสุภรณ์. 2541 : 49) ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ลักษณะของงาน ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า เพื่อนร่วมงานและความมั่นคง และสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรณ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การจูงใจครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจครู 6 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร ส่วนระดับน้อย คือการจัดสวัสดิการ และในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการใช้การจูงใจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมที่เสริมสร้างให้ครูมีความมั่นใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนสร้างความตระหนักถึงองค์กรและรักการทำงานและ

เชื่อมั่นในความมั่นคงของการทำงานและตำแหน่งงานที่ทำอยู่ การสร้างความเข้าใจที่ดีและสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคลากรและการให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบเพื่อลดความกดดันและความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ แฮมเมอร์ ( Hammer. 1971 : 3373 – A ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูชั้นพิเศษ ( Special Class Teachers ) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์กมาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

#### 1.2.4 ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า แม้ว่าผู้บริหารได้มีการจัดวางนโยบายและการวางแผนในการทำงานไว้ชัดเจน และมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ แต่ในสภาพของการทำงานที่อาจมีอุปสรรคและมีข้อบกพร่อง มีความล่าช้า เช่น งบประมาณที่ได้รับ การขาดแคลนบุคลากร ศักยภาพ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญในการทำงานของบุคลากร ตลอดจนขาดความพร้อมในสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ แฮมเมอร์ ( Hammer. 1971 : 3373 – A ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูชั้นพิเศษ ( Special Class Teachers ) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของ เฮิร์ชเบอร์กมาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานและสอดคล้องกับการศึกษาของ ทวีชัย ศิริสุภรัตน์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การงูใจครูของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อเป็นการงูใจครู 6 ด้านอยู่ในระดับมาก คือ การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดสิ่งแวดลอมในการทำงาน การสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน การให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ และการยึดหลักคุณธรรมของผู้บริหาร ส่วนระดับน้อย คือ การจัดสวัสดิการ และในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการใช้การงูใจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่า จากสภาพการบริหารงานในโรงเรียนเอกชนที่ขาดแคลนบุคลากร ขาดความพร้อมในเรื่องของคุณภาพ ศักยภาพในการทำงาน ทักษะและความชำนาญในการทำงานของบุคลากร ตลอดจนวุฒิทางการศึกษา ซึ่งไม่สอดคล้องกับการงานที่ต้องรับผิดชอบมาก อาจทำให้มีอุปสรรคและการทำงานมีข้อบกพร่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนธิดา คิษยบุตร ( 2541 : บทคัดย่อ ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีอยู่คู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ก็มีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องหาแนวทางเพื่อใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งบุคลากรและหน่วยงาน มิใช่เพียงแต่เฉพาะเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ อยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าจะอยู่ในระดับที่ใช้ได้แล้ว แต่หน่วยงานยังคงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางและเสริมสร้างให้ระดับแรงจูงใจมีสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้เพราะระดับแรงจูงใจเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า สภาพการณ์แรงจูงใจของบุคลากรเป็นเช่นไร ดังนั้น การเสริมสร้างสิ่งจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น มีส่วนช่วยทำให้ระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นอีกด้วย

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและมีการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนส่งเสริมกิจกรรมที่พัฒนาคุณภาพและสุขภาพของครูและ

จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สวยงามและเอื้อต่อการทำงาน ส่งเสริมให้ครูได้รับรู้ข่าวสาร และเรื่องราวที่อยู่ในเหตุการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อวยชัย จันทรพิชญ์ (2547 : 90) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขต ขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นในด้านสภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพราะหาชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุน เสริมสร้างบรรยากาศทั้งทางกายภาพและวิชาการ ภายในสถาบัน

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัย มีความคิดเห็นว่า ควรมีการสนับสนุนด้านงบประมาณที่เพียงพอในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่ ทันสมัยและสะดวกในการใช้งาน ตลอดจนมีการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างพละนาามัยและ นันทนาการแก่ครูเพื่อให้เกิดความผ่อนคลายและสบายใจในการทำงาน การจัดสภาพแวดล้อม ให้มีความสวยงามและเป็นระเบียบจะช่วยให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตลอดจนส่งเสริม ให้ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และรับรู้อาสาที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นการเพิ่มพูน ความรู้และพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของแฮมเมอร์ ( Hammer. 1971 : 3373 –A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของฮอร์ชเบอร์กมาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความ สัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงานและ สภาพแวดล้อมในการทำงาน

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ใน การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ การจัดเตรียมและ การสนับสนุน ส่งเสริมด้านงบประมาณ ในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ทำได้ไม่เพียงพอกับความต้องการของครู ตลอดจนการจัดสวัสดิการด้านนันทนาการและด้าน สุขภาพยังทำได้ไม่ทั่วถึง และภาระงานที่มากเกินไปเกินความรับผิดชอบและความสามารถที่มีอยู่ การขาดทักษะและความชำนาญ ทำให้การทำงานล่าช้า มีข้อบกพร่อง ซึ่งสอดคล้องกับการ ศึกษาของ เทวี บุญจิบ ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางใน 8 ปัจจัย คือ

ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และสัมพันธภาพกับผู้บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของ แฮมเมอร์ (Hammer, 1971 : 3373-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์กมาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ การขาดสนับสนุนในเรื่องของการจัดสวัสดิการในเรื่องของสุขภาพและการนันทนาการเพื่อให้ครูได้ผ่อนคลายในการทำงาน การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน การรับรู้ข่าวสารที่ทันสมัย และการประเมินผลงานที่เข้มงวดทำให้ครูเกิดความกดดันในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิคสตรอม (Wickstrom, 1971 : 1249 -A) ที่ได้ศึกษาหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครูและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอนและตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 373 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและวิทยาลัยซัสคาทูน (Saskatoon) โดยใช้วิธีให้ครูบอกสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 อย่างแรก ได้แก่ การประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและผลงานที่ตรงข้ามกับชีวิตส่วนตัวตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ และตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบของสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ จากสภาพการบริหารงานในโรงเรียนเอกชนที่มีความพร้อมทางด้านงบประมาณและสภาพของการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะความชำนาญโดยตรง และการที่บุคลากรต้องมีการะงานในความรับผิดชอบที่มากทำให้การทำงานอาจมีข้อบกพร่องมีความล่าช้าและไม่ราบรื่นเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รัชดาภรณ์ เค้นพงศ์พันธุ์ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาข้อมูลจากพนักงานของกลุ่มบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภค จำนวน 347 คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลา

เวลาทำงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเพศ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์การเข้ารับการฝึกอบรม ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างและด้านปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของ แฮมเมอร์ (Hammer, 1971 : 3373-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮอริชเบอร์เกอร์มาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

#### 1.2.5 ด้านที่ 5 ด้านผลตอบแทน

ครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะการจัดสวัสดิการที่พิกออาศัย งบประมาณพิเศษในการสนับสนุนและช่วยเหลือ ตลอดจนสวัสดิการในด้านสุขภาพ ค่าตอบแทนที่ได้รับ ยังไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่ครูต้องรับภาระที่หนักทางครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เวเลซ (Velez, 1972) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจที่มีต่อปัจจัยในการทำงาน ทั้งภายในและภายนอกของบุคลากรในมหาวิทยาลัยโรลัมเบีย โดยกำหนดองค์ประกอบของงานภายนอกได้แก่ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง สถานภาพการบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคงในงาน และองค์ประกอบภายนอกงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยกย่องนับถือในผลงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงานและความเจริญก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจต่อองค์ประกอบภายนอกของงาน ได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง นโยบายและการบริหาร ส่วนองค์ประกอบภายในที่มีความพึงใจน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้า และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยอิสระมากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การจัดสวัสดิการที่พิกออาศัยให้กับครู ค่าตอบแทนพิเศษ ค่าจ้างและสวัสดิการอื่น ๆ ยังไม่เพียงพอและเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของรัชดาภรณ์ เค้นพงศ์พันธุ์ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้



ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาข้อมูลจากพนักงานของกลุ่มบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภค จำนวน 347 คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาทำงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเพศ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์การเข้ารับการฝึกอบรม ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างและด้านปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษา ของแฮมเมอร์ (Hammer, 1971 : 3373 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูชั้นพิเศษ ( Special Class Teachers ) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์เกอร์มาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับครู ค่าตอบแทนที่ได้รับ การบริการด้านสุขภาพ ยังทำได้ไม่ทั่วถึงและเพียงพอ ครูยังขาดความมั่นใจในค่าจ้างที่ไม่สอดคล้องและเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีค่าครองชีพค่อนข้างสูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อวยชัย จันทรเพ็ญ (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจด้านเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับการศึกษาของ วิภาพร โฝดสูงเนิน (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกันดาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ครูมีแรงจูงใจระดับปานกลาง 6 ด้าน คือ ปัจจัยพื้นฐาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง

ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า บทบาทของผู้บริหารในเรื่องของการจัดสวัสดิการเรื่องที่พักอาศัยและด้านสุขภาพ ค่าตอบแทนพิเศษเพื่อช่วยเหลือ เงินเดือนและค่าจ้าง ที่ครูได้รับอาจไม่มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ ครูอาจมีความรู้สึกทำงานมาก

เสียสละมากแต่ค่าตอบแทนไม่มากและไม่เพียงพอต่อการแก้ปัญหาเรื่องเศรษฐกิจในครอบครัวที่ครูต้องรับผิดชอบเหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ของ เวเลซ (Velez. 1972) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจที่มีต่อปัจจัยในการทำงานทั้งภายในและภายนอกของบุคลากรในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย โดยกำหนดองค์ประกอบของงานภายนอก ได้แก่ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวคู่ สถานภาพ การบริหาร และการควบคุมงาน ความมั่นคงในงาน และองค์ประกอบภายนอกงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยกย่องนับถือในผลงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงาน และความเจริญก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจต่อองค์ประกอบภายนอกของงาน ได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวคู่ นโยบายและการบริหาร ส่วนองค์ประกอบภายในที่มีความพึงใจน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้า และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยอิสระมากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ ( 2540 : บทคัดย่อ ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือนโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรมีการจัดสวัสดิการด้านที่พักอาศัย ด้านการบริการเรื่องสุขภาพ ค่าตอบแทนพิเศษ ค่าจ้างที่เพียงพอและเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายและความสามารถในการทำงาน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ แฮมเมอร์ ( Hammer. 1971 : 3373 -A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูชั้นพิเศษ ( Special Class Teachers ) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์กมาใช้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงานและ

สภาพแวดล้อมในการทำงานและสอดคล้องกับการศึกษาของ ทิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : 97 - 98) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียน สายสามัญ วิธีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครู มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับ ปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะ งานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน และสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การจูงใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตร โดยให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงที่ทำให้ตำรวจชั้นสัญญาบัตร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มากขึ้น ดังนี้

ผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของตนนั้น จะทำให้เกิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้งาน นั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

หน่วยงานควรจัดให้มีการบริการรถยนต์รับส่งเจ้าหน้าที่สำหรับอำนวยความสะดวก ในการเดินทางให้แก่ผู้ที่มีที่พักอาศัยไกลจากสถานที่ทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากสามารถลดความเหนื่อยและความเครียดจากการเดินทางของเจ้าหน้าที่ ซึ่ง ความเหนื่อย ความเครียด เป็นสาเหตุที่ทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร และยังสามารถเพิ่ม ปริมาณงานได้อีกด้วย

หน่วยงานควรจัดให้บุคลากรและครอบครัวไปท่องเที่ยวตามสถานที่ต่างๆ บ้างเป็น ครั้งคราว ในวันหยุดสุดสัปดาห์หรือในเทศกาลต่างๆ ตามสมควรเพื่อเป็นการพักผ่อนหย่อนใจ และคลายความเครียดซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละวัน และยังเป็น การเพิ่มความสัมพันธ์อันดีระหว่างครอบครัวของร่วมงานและระหว่างตัวผู้ร่วมงานเอง ด้วย ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เพราะเมื่อผู้ร่วมงานมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน แล้ว จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาควรให้การปกป้อง ค้ำครอง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาหรือมี ข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสบายใจ ปราศจากความวิตกกังวล เพราะมั่นใจว่าผู้บังคับบัญชาจะให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น เมื่อการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความมั่นใจและปราศจากความวิตกกังวลแล้ว จะทำให้

เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ แต่ความปกป้องคุ้มครองนี้ควรจะต้องอยู่ในขอบเขตของความถูกต้องเป็นธรรมดา

หน่วยงานควรจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานให้บุคลากรรู้สึกอยากปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีความร่มรื่นของต้นไม้ มีแสงสว่างที่เหมาะสม สีของอาคารที่สวยงามและอบอุ่น มีความสะอาด มีห้องน้ำ ห้องสุขา ซึ่งจะทำให้บุคลากรรู้สึกอยากทำงาน แม้ว่าบางโอกาสจะไม่ได้ทำงานในสถานที่ทำงาน แต่ยังรู้สึกว่าสถานที่ทำงานน่าทำงานและอยากกลับไปทำงานเพื่อทำงานต่อไปงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน บางครั้งไม่ตรงกับความถนัด ความชอบของตัวบุคลากร หน่วยงานจึงน่าจะเปิดโอกาสให้บุคคลแจ้งความประสงค์ของตนเองว่าต้องการปฏิบัติงานด้านใด แล้วปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้ได้ตามที่ต้องการ เพราะหากบุคคลได้ทำงานตรงตามที่ตนเองถนัดหรือชอบแล้วจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นตามไปด้วย และส่งผลต่อเนื่องไปสู่เรื่องความต้องการที่จะทำงานในตำแหน่งที่ตนเองชอบ ถนัด ต่อไปเรื่อย ๆ อีกด้วย

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ รายได้และค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ได้รับไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่ครูต้องรับผิดชอบในครอบครัวและไม่สอดคล้อง เหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิภาพร โฝดสูงเนิน (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกัณฑ์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ครูมีแรงจูงใจระดับปานกลาง 6 ด้าน คือ บังคับพื้นฐาน เงินเดือนและสวัสดิการ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง และสอดคล้องกับการศึกษาของ จิรพันธ์ กัณฑ์วงศ์ (2545 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนทหารช่าง กรมการทหารช่าง พบว่า ความพึงพอใจของครูอาจารย์ โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านรายได้และผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง อยู่ในระดับปานกลางและผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุ ชั้นยศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและในแต่ละองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นองค์ประกอบด้านความรับผิดชอบ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ อายุ พบว่า ความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะ สภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนที่ครูต้องรับผิดชอบงานใน

หน้าที่มากเพราะจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอและไม่ครบกับภาระงาน ครูต้องทำงานหนัก และต้องมีความเสียสละ แต่สวัสดิการที่พอกพูนและด้านสุขภาพอนามัยที่จัดไว้อาจไม่เพียงพอ ค่าตอบแทนที่ได้รับอาจไม่สอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิมพ์สุภา ศิริผลตัน (2541 : 97-98) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูประจำกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ วิธีเรียนทางไกล ศูนย์บริการนอกโรงเรียน จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในด้านย่อยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ นโยบายและการบริหาร และค่าตอบแทน และสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจับ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร โรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

2. เปรียบเทียบการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ พบว่า

2.2 เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านของทั้งสองปัจจัยแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าเป็นสภาพการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่ต้องลงมือกระทำโดยการนำนโยบายและแนวทางในการทำงานที่ผู้บริหารที่วาง นำสู่การปฏิบัติ ซึ่งมีอุปสรรคและปัญหาที่ทำให้เกิดความล่าช้า บกพร่อง อาจไม่เป็นไปอย่างที่วางทุกอย่าง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเงื่อนไขเรื่องเวลา งบประมาณ ศักยภาพ ความสามารถในการทำงาน ทักษะความชำนาญของบุคลากรเป็นส่วนที่สำคัญที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ จะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางในการทำงานอยู่ตลอดเวลา จากสภาพความแตกต่างของขนาดโรงเรียน ซึ่งมีความพร้อมทางด้านงบประมาณ บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ที่ตั้ง และวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก ที่จะเอื้ออำนวยให้การทำงาน

รารับรู้คลั่งด้วยก็มีสภาพที่ต่างกัน อีกทั้งบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรให้มีโอกาสก้าวหน้าและส่งเสริมด้านการศึกษายังไม่สามารถทำได้ทั่วถึง จึงทำให้มีสภาพการงูใจที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของของ เวเลซ (Velez, 1972) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจที่มีต่อปัจจัยในการทำงานทั้งภายในและภายนอกของบุคลากรในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย โดยกำหนดองค์ประกอบของงานภายนอก ได้แก่ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง สถานภาพ การบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคงในงาน และองค์ประกอบภายในงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยกย่องนับถือในผลงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบในงาน และความเจริญก้าวหน้า ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจต่อองค์ประกอบภายนอกของงาน ได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง นโยบายและการบริหาร ส่วนองค์ประกอบภายในที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้า และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยอิสระมากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของ เทวี บุญจิบ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนดังกล่าว มีระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางใน 8 ปัจจัย คือ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน รายได้และสวัสดิการ การยอมรับนับถือนโยบายและการบริหารโรงเรียน วิธีการบังคับบัญชาของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและสัมพันธภาพกับผู้บริหาร

2.2 เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการงูใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมทั้งสองปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เป็นเพราะโดยพื้นฐานการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม แล้วย่อมมีความต้องการที่คล้ายกันในปีจจัยพื้นฐานที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินชีวิตในสังคม เป็นอย่างมีความสุขและสะดวกสบาย ความแตกต่างทางด้านเพศ หรือประสบการณ์ในการทำงานอาจจะไม่ได้เป็นตัวกำหนดว่าจะมีความต้องการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มากหรือน้อยเสมอไป ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของครูก็เช่นเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานย่อมต้องการ

ขวัญและกำลังใจจากผู้บริหาร ต้องการการสนับสนุนช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน เพื่อตอบแทนการทำงานที่ได้เสียสละให้กับองค์กร โดยเฉพาะ ปัจจัย 4 ที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการยังชีพในสังคม อีกทั้งในสภาพการปฏิบัติงาน ย่อมต้องการความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับนับถือโดยความสามารถในการทำงานสำเร็จ การยกย่องชมเชย และแสดงความยินดี ความเป็นมิตรอย่างจริงใจ การได้รับการสนับสนุนให้ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในการทำงาน และมั่นใจในความมั่นคงของการทำงานให้กับองค์กร เกิดความรักและความผูกพัน ความสามัคคีและศรัทธาต่อการทำงานและในบทบาทที่ผู้บริหารได้แสดงออก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รัชดาภรณ์ เค้นพงศ์พันธุ์ (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาข้อมูลจากพนักงานของกลุ่มบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภค จำนวน 347 คน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลคือ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาทำงาน ตำแหน่งงาน อัตราเงินเดือน โบนัสและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเพศ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์การเข้ารับการฝึกอบรม ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านปัจจัยค่าจ้างและด้านปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ บริหาร และสอดคล้องกับการศึกษาของ วงษ์เงิน ปิ่นน้อย (2539 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนไพทศึกษา ตามแนว เกิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนไพทศึกษาทั้งหมด จำนวน 201 คน พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการทำงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชามากที่สุด ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิ ไม่พบความแตกต่าง ยกเว้นด้านรายได้และสวัสดิการ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 4-6 ปี เป็นกลุ่มที่มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด ในขณะที่กลุ่มอื่น ๆ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย การจูงใจครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

## 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

### 1.1 ปัจจัยกระตุ้น ผู้บริหารควรมีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ในด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรสนับสนุน คุณเลนิเทศติดตามงาน ให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือจนงานประสบความสำเร็จ
- 2) ในด้านการได้รับการยอมรับ ผู้บริหารควรให้โอกาสครูในการมีส่วนร่วมในการประชุม รับฟังข้อคิดเห็น ให้ความสำคัญ แสดงความยินดีและยกย่องชมเชยอย่างจริงใจ
- 3) ในด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารแบ่งงานในหน้าที่ให้ครูเหมาะสม และสอดคล้องกับความสามารถ ทักษะและความชำนาญ มีการนิเทศติดตามให้คำแนะนำในการทำงานและสนับสนุนให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ
- 4) ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานตามคำสั่งและให้อำนาจหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการนิเทศติดตามให้คำแนะนำและให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจในระดับงานที่ได้รับมอบหมาย
- 5) ในด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บริหารควรแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความยุติธรรมให้คำแนะนำอย่างกัลยาณมิตร และสนับสนุนให้โอกาสผู้ที่เหมาะสมมีความก้าวหน้าในการทำงานและให้โอกาสลาศึกษาต่อได้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์

### 1.2 ปัจจัยค้ำจุน

- 1) ด้านที่ 1 ด้านนโยบายและการบริหาร ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการปฏิบัติงาน และมีการวางแผนงานในการทำงานที่เข้าใจง่ายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสามารถปฏิบัติได้
- 2) ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความรัก ความสามัคคีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เช่น การศึกษาคูงาน การประชุมสัมมนา การทัศนศึกษา
- 3) ด้านที่ 3 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ
- 4) ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรจัดงบประมาณที่เพียงพอในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการทำงาน



5) ด้านที่ 5 ด้านผลตอบแทน ผู้บริหารควรจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับผิดชอบ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของบุคลากรสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนเฉพาะเจาะจงในด้านในด้านหนึ่งเพื่อให้เกิดผลดีในเชิงคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของผู้บริหารในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนของครูผู้สอนตามแนวนโยบายการปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY