

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัคร ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังมีรายละเอียดตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1.1 สถานภาพ บทบาท โครงสร้างและอัตรากำลังของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

1.2 การจัดการศึกษานอกโรงเรียน

1.3 การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

1.4 สักยภาพขององค์กรที่มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg)

2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

2.3 ทฤษฎีเอ็กซ์ X ทฤษฎีวาย Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor)

2.4 ทฤษฎีการจูงใจของฮาร์เรล (Harrel)

2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1.1 สถานภาพ บทบาท โครงสร้างและอัตรากำลังของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน
อำเภอ

สถานภาพและบทบาทหน้าที่ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

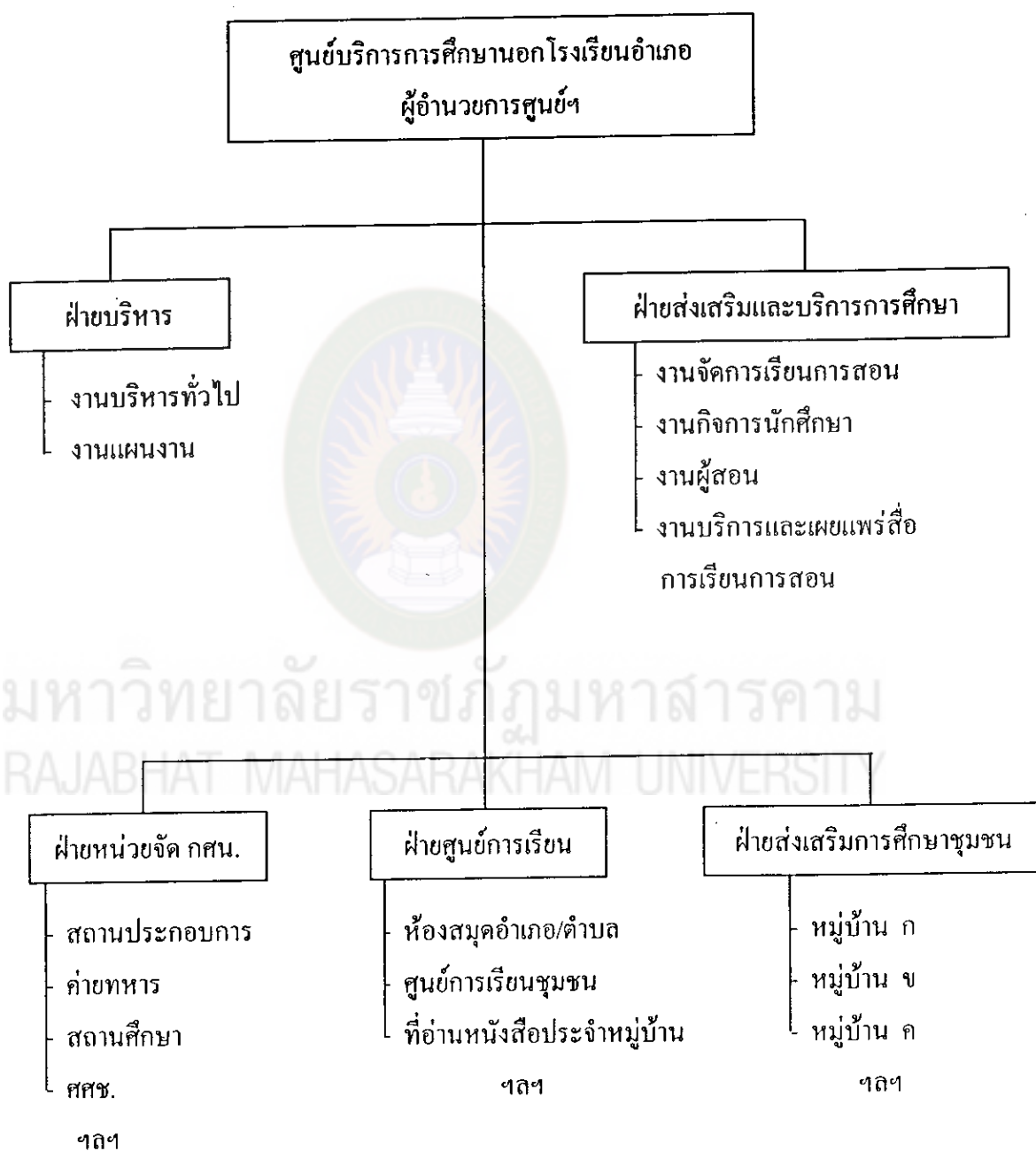
ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ มีสถานภาพเป็นสถานศึกษาตามประกาศ
ของกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

1. จัดและให้บริการการศึกษานอกโรงเรียน การศึกษาเพื่อเสริมในระบบ
โรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการและสภาพปัญหาของท้องถิ่น
2. จัดและประสานให้มีศูนย์การเรียน หน่วยจัดการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อเป็น
เครือข่าย การบริหารการศึกษานอกโรงเรียนได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึงและส่งเสริมให้ชุมชน
จัดการศึกษาของตนเองให้ลักษณะศูนย์การเรียนชุมชน เพื่อเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาวางแผน
และบริการการศึกษาต่อสมาชิกในชุมชนและระหว่างชุมชน
3. สนับสนุน สิ่งจำเป็นด้านต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานการศึกษานอก
โรงเรียน ของเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนการสอนและการบริการ
กลุ่มเป้าหมาย
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

โครงสร้างและอัตราค่าจ้าง

ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ได้แบ่งฝ่ายในการรับผิดชอบงานในท้องที่ เป็น 5 ฝ่าย ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

ที่มา : กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2536 : 145

บุคลากร

การปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ มีบุคลากรตามกรอบ
อัตรากำลัง ดังนี้

- | | |
|---|-----------------------|
| 1. ข้าราชการครู | 1 – 2 คน |
| 2. ข้าราชการพลเรือนสามัญ (จากห้องสมุดประชาชน) | 1 คน |
| 3. ลูกจ้างประจำ - พนักงานขับรถยนต์ | 1 คน |
| - นักการภารโรง | 1 คน |
| 4. ลูกจ้างชั่วคราว | |
| 4.1 งบประมาณหมวดค่าจ้าง | |
| - ครูอาสาสมัคร | 1 ตำบล : 1 คน |
| - ครู ปอ. | นักศึกษา 20 คน : 1 คน |
| 4.2 เงินบำรุงการศึกษา | |
| - เจ้าหน้าที่ธุรการ/เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด | จำนวนตามปริมาณงาน |
| 5. ลูกจ้าง (เบิกจ่ายจากเงินหมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ) | |
| 5.1 วิทยากรวิชาชีพ (กลุ่มสนใจ) | นักศึกษา 15 คน : 1 คน |
| 5.2 ครูประจำกลุ่ม | |
| - ประถม/มัธยมศึกษาตอนปลาย | นักศึกษา 35 คน : 1 คน |
| - มัธยมศึกษาตอนต้น | นักศึกษา 40 คน : 1 คน |
| 6. วิทยากรท้องถิ่น | |

หน้าที่และความรับผิดชอบ

บทบาทหน้าที่ของครูอาสาสมัคร

ครูอาสาสมัคร เป็นเจ้าหน้าที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนที่ได้รับมอบหมาย
ให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำในระดับตำบลและหมู่บ้าน เพื่อเป็นผู้สอนตามหลักสูตร เป็นผู้จัดกิจกรรม
และประสานงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยครูอาสาสมัคร มีบทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรม
การศึกษานอกโรงเรียน ดังนี้ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2538 : 7-20)

1. การจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ ในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา การจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชน
ที่พลาดและขาดโอกาสทางการศึกษา ได้ศึกษาหาความรู้เพื่อยกระดับความรู้และสามารถนำความรู้
ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัวและชุมชนให้ดียิ่งขึ้น โดยครูอาสาสมัคร
มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
ดังนี้

- 1.1 สํารวจกลุ่มเป้าหมายที่ไม่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในพื้นที่รับผิดชอบ
- 1.2 กระตุ้น เติญชวน ส่งเสริมให้กำลังใจกลุ่มเป้าหมายให้สนใจกับการเรียนต่อและสมัครเรียน
- 1.3 ประสานงานกับครูประจำกลุ่มเพื่อจัดกลุ่มการเรียนการสอน
- 1.4 แนะนำการเรียน ให้กลุ่มเป้าหมายทราบรายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ และสามารถเลือกและตัดสินใจเรียนได้อย่างเหมาะสม โดยการชี้แจงประชาสัมพันธ์ หรือจัดนิทรรศการ
- 1.5 จัดกิจกรรมการสอนเสริมหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยการเชิญวิทยากรและผู้รู้มาให้ความรู้และอภิปราย ตามเกณฑ์และแนวปฏิบัติของกรมการศึกษานอกโรงเรียน
- 1.6 จัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเข้าค่ายหรือจัดชมรมต่าง ๆ
- 1.7 รายงานผลการดำเนินงานไปยังศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอหรือศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร

2. การจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายอาชีพ

การจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายอาชีพ เป็นการให้การศึกษาด้านอาชีพแก่ประชาชนนอกระบบโรงเรียน เพื่อให้เขาเหล่านั้นมองเห็นช่องทางทำมาหากิน รู้จักกระบวนการคิด และการตัดสินใจเข้าสู่อาชีพ เป็นการจัดการศึกษาตามหลักสูตรวิชาชีพพระยะสั้น โดยครูอาสาสมัคร มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายอาชีพ ดังนี้

- 2.1 สํารวจความต้องการการเรียนวิชาชีพของชาวบ้าน
- 2.2 จัดกลุ่มผู้เรียน และเสนอขออนุมัติจัดตั้ง ไปยังศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ
- 2.3 จัดทำแผนการสอนโดยวิเคราะห์ข้อมูลของหมู่บ้าน และวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อจัดการเรียนการสอน หาผู้เรียน และรวมกลุ่มจัดสอนในวิชาที่ตนเองสอนได้
- 2.4 ประสานวิทยากรผู้สอน/ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 2.5 วางแผนประเมินผลการเรียนการสอน
- 2.6 ติดตามอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล
- 2.7 รายงานผลการดำเนินงานไปยังศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

3. การจัดการศึกษานอกโรงเรียนกลุ่มสนใจ

กลุ่มสนใจเป็นการฝึกวิชาชีพรูปแบบหนึ่งที่มีความยืดหยุ่นตามความพอใจของผู้ที่ต้องการจะเรียน ได้มากที่สุด และครูอาสาสมัคร มีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการสำรวจ

ความต้องการการเรียนของกลุ่มสนใจของชาวบ้าน จัดกลุ่มผู้เรียนและเสนอจัดตั้งกลุ่มไปยังศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอหรือศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุมัติผู้มีอำนาจ และจัดทำแผนการสอนโดยวิเคราะห์ข้อมูลชาวบ้าน และวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อจัดการเรียนการสอน หาผู้เรียน และรวมกลุ่มจัดสอนในวิชาที่ตนเองสอนได้ หากทำการสอนไม่ได้ ให้ประสานวิทยากรผู้รู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นจัดทำกรสอน อำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และรายงานผลการดำเนินงานไปยังศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอหรือศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร

4. การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการจัดประสบการณ์ หรือกระบวนการศึกษาดลอดชีวิต เพื่อเสริมสร้างความรู้ เจตคติและทักษะเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในวิถีชีวิตแก่ผู้มาใช้บริการในห้องสมุด เช่น การจัดที่อ่านหนังสือ การฟังวิทยุ ชมโทรทัศน์ เป็นต้น โดยครูอาสาสมัครมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

4.1 ในการพัฒนาห้องสมุดประชาชน ร่วมกับบรรณารักษ์ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด บริการหนังสือ จัดนิทรรศการในวันสำคัญต่าง ๆ ประสานงานในการจัดเก็บข้อมูลชุมชน เพื่อนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จัดห้องสมุดเคลื่อนที่ไปยังศูนย์การเรียนชุมชน

4.2 พัฒนาที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน จัดกระบวนการเรียนการสอน ภายในที่อ่านหนังสือ โดยรวมกลุ่มผู้สนใจเพื่อสนทนาและอภิปรายกลุ่ม โดยให้ครูอาสาสมัครคัดเลือกหัวข้อ และข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ที่เป็นประโยชน์ต่อชาวบ้านมาอภิปรายกัน เชิญผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้ชุมชนมาจัดบริการความรู้และบรรยายให้กลุ่มหรืออภิปรายร่วมกัน จัดนิทรรศการเรื่องเกี่ยวกับปัญหาชุมชนให้ชาวบ้านศึกษา จัดระบบกระจายความรู้และข่าวสารข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

4.3 จัดและพัฒนาศูนย์การเรียนชุมชน ร่วมวางแผนในการดำเนินงาน จัดตั้งและพัฒนาศูนย์การเรียนชุมชนร่วมกับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอประสานงานการจัดตั้งและพัฒนาศูนย์การเรียนชุมชน ร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในศูนย์การเรียนชุมชน

4.4 การจัดการและพัฒนาการศึกษาชุมชน ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องในหมู่บ้าน/ตำบล เพื่อการจัดกิจกรรมการศึกษาชุมชน ประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรชุมชน ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และรายงานผลการดำเนินงาน

จากบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอาสาสมัคร จะเห็นได้ว่าครูอาสาสมัครเป็นบุคคลที่มีบทบาทที่สำคัญในการส่งเสริมประสานงาน และติดตามผลการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนในระดับท้องถิ่น เช่น จัดสอนกลุ่มสนใจ จัดสอนตามหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น จัดหาวิทยากรอื่นมาช่วยสอน จัดที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านร่วมกับท้องถิ่นเผยแพร่เอกสารข้อมูล และการประชาสัมพันธ์การศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบ ซึ่งจากภาระหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าว

ครูอาสาสมัคร ได้ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มีความอดทน วิริยะอดสาหัส กรมการศึกษานอกโรงเรียนควรที่จะได้ให้ความสนใจ ดูแล เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้บริการด้านการศึกษานอกโรงเรียนสำหรับผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษาในลักษณะที่หลากหลายรูปแบบ อย่างยืดหยุ่นเหมาะสมกับสภาพปัญหาของแต่ละท้องถิ่น ในการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่นั้นผู้ที่รับผิดชอบ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคือนั่นก็คือ ครูอาสาสมัคร ผู้ซึ่งต้องนำเอาแผนงานของกรมการศึกษานอกโรงเรียนมาปฏิบัติให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ให้ได้ จากภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอาสาสมัครดังกล่าว กรมการศึกษานอกโรงเรียนควรที่จะได้ให้ความสนใจ ดูแล เพื่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 การจัดการศึกษานอกโรงเรียน

การศึกษานอกโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกระบบโรงเรียน โดยที่กลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ และวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน รูปแบบของกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนมีความยืดหยุ่น คล่องตัวปรับเปลี่ยนได้ตามวัตถุประสงค์และสถานการณ์ จากการศึกษาค้นคว้ายังพบว่า มีผู้ให้ความหมายการศึกษานอกโรงเรียนไว้หลายท่าน พอสรุปได้ดังนี้

เกียรติชัย พงษ์พานิช (2521 : 48) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญพิเศษของการศึกษานอกโรงเรียนที่แตกต่างจากการศึกษาในโรงเรียนที่กระทำกันอยู่ในเวลานี้ ดังนี้

1. ไม่ตายตัวแต่มีความยืดหยุ่นเป็นอย่างมาก ตัวอย่างเช่น ไม่จำกัดพื้นที่ความรู้ของผู้เรียน ไม่กำหนดเวลาเรียนแน่นอน ไม่มีหลักสูตรตายตัว ไม่วัดผลเหมือนอย่างโรงเรียนทั่ว ๆ ไป ไม่จำเป็นที่จะต้องมีสถานที่เรียนโดยเฉพาะ ไม่จำกัดความรู้ของผู้สอน เป็นต้น
2. ผู้เรียนต่างมาเรียนด้วยความสมัครใจ ไม่มีการบังคับ
3. สนองความต้องการของผู้เรียนได้ในเวลาอันรวดเร็ว หรือเกือบทันทีทันใดก็ว่าได้ ไม่ว่าผู้เรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้หรือเพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพของตน
4. การจัดการศึกษาประเภทนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นความรับผิดชอบของสถาบันที่มีหน้าที่จัดการศึกษาในโรงเรียนเท่านั้น สถาบันสังคมอื่น ๆ ก็จัดได้
5. ผลของการศึกษาไม่จำกัดอยู่เฉพาะเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนโดยตรงเท่านั้น ยังมีผลต่อการเร่งพัฒนาสังคมโดยตรงอีกด้วย และเป็นผลที่อาจเกิดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น

สุนทร สุนันท์ชัย (2523 : 84) การศึกษานอกโรงเรียน หมายถึง การศึกษาที่จัดนอกระบบโรงเรียน ไม่เน้นหนักในระเบียบแบบแผน มีลักษณะยืดหยุ่นมากกว่ามุ่งสนอง

วัตถุประสงค์โดยเฉพาะเจาะจงมากกว่าการศึกษาในโรงเรียน มักจัดในช่วงสั้น ๆ ไม่จำกัดโดยเวลา และสถานที่ที่จะใช้สถานที่ใด เวลาใด เพื่อให้การศึกษาได้ตามความสะดวกของผู้เรียนไม่จำกัด โดยอายุ ผู้เรียนจะมีอายุเท่าไรก็ได้ ดังเช่น การฝึกอาชีพระยะสั้น การฝึกอบรมวิชาต่าง ๆ ระยะสั้น การเผยแพร่ด้วยสื่อต่าง ๆ รวมทั้งสื่อมวลชน ฯลฯ และลักษณะของการศึกษานอกโรงเรียนที่สำคัญ ก็คือ ไม่เป็นการบังคับ ผู้เรียนมาเรียนด้วยความสมัครใจของเขาเอง

อุ้นตา นพคุณ (2527 : 7) กล่าวว่า การศึกษานอกโรงเรียนเป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่ไม่มีรูปแบบโครงสร้างที่แน่นอน เป็นการศึกษาที่จัดขึ้นโดยไม่เลือกวัย ไม่เลือกเพศ ไม่เลือกชั้นวรรณะ ไม่เลือกภูมิหลัง และไม่เลือกสติปัญญา ความสามารถ หรือความถนัดครอบคลุมถึงการศึกษานอกโรงเรียนที่มีพิธีรีตองด้วย เป็นการศึกษาที่เปิดโอกาสให้กับทุกคนในสังคม จัดกิจกรรมการศึกษาได้ทั้งในและนอกโรงเรียน นับเป็นวิชาการศึกษาที่สอดคล้องกับสังคมประชาธิปไตยอย่างยิ่ง

โกศลย์ ตั้งใจ (2535 : บทคัดย่อ) ได้สรุปสาระสำคัญของการศึกษานอกโรงเรียนจากแนวคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ 11 ประการ ดังนี้

1. เป็นกิจกรรมที่สังคมจัดขึ้นนอกเหนือจากการเรียนตามปกติในโรงเรียนและมุ่งจูงใจจัดขึ้นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาโดยเฉพาะ ซึ่งต่างไปจากการศึกษาแบบไม่เป็นทางการ
2. มีรูปแบบวิธีการจัดที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีทางเลือก แต่ทั้งนี้ต้องเป็นโครงการที่ริเริ่ม เพื่อให้ตรงตามความต้องการเฉพาะเรื่อง
3. เวลาในการจัดดำเนินงานแต่ละกิจกรรมมีระยะเวลาสั้น ๆ ไม่แน่นอน
4. เนื้อหาหลักสูตรไม่ตายตัว มีความยืดหยุ่นได้ตามความต้องการของผู้เรียน และมีความยืดหยุ่นได้พอสมควร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการเข้าเรียน แต่ทั้งนี้ควรเป็นหลักสูตรที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีหลังจากจบการศึกษาตลอดหลักสูตรแล้ว ไม่ว่าผู้เรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ หรือประโยชน์ในการประกอบอาชีพของคน
5. ผู้สอนไม่จำกัดว่าต้องเป็นผู้มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูง จะเป็นใครก็ได้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และเป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดความรู้ และฝึกทักษะให้แก่ผู้เรียนต้องการได้
6. สถานที่ที่ใช้สำหรับจัดให้การศึกษา จะเป็นที่ใดก็ได้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และข้อตกลงระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน
7. การบริหารและการจัดการไม่ควรเข้มงวดมาก ไม่ควรมีกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับตายตัว ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงหรือยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม
8. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกิจกรรมตามโครงการ ต้องไม่เสียค่าใช้จ่ายมากเกินไป ให้ชุมชนและผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดหรือช่วยเหลือตนเองได้ในด้านค่าใช้จ่าย
9. การจัดการศึกษาประเภทนี้ ไม่จำเป็นต้องเป็นความรับผิดชอบของสถาบัน ที่มีหน้าที่จัดการศึกษานอกโรงเรียนเท่านั้น สถาบันสังคมอื่น ๆ ก็จัดได้

10. ผลของการศึกษาไม่จำกัดเฉพาะเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนโดยตรงเท่านั้น ยังมีผลต่อการพัฒนาสังคมโดยตรงอีกด้วย และเป็นผลที่เกิดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น

11. การประเมินผล มีโครงการที่สามารถประเมินมาตรฐานได้ และประเมินมาตรฐานไม่ได้ชัดเจน

การให้ความหมายของการศึกษานอกโรงเรียนผู้ศึกษาค้นคว้าที่กล่าวมาทั้งหมดพอสรุปได้ดังนี้ การศึกษานอกโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกระบบโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน กิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นนี้อาจเป็นเอกเทศหรือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมอื่น ๆ หน่วยงานที่จัดขึ้นอาจเป็นหน่วยงานทางการศึกษาโดยตรงหรือหน่วยงานอื่น ๆ ก็ได้

1.3 การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีความมุ่งหวังอย่างเดียวกัน คือ การระดมทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนร่วมมือทำงานอย่างมีน้ำหนึ่งใจเดียว ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและพยายามที่จะสร้างไว้ซึ่งสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก กำลังขวัญของหมู่คณะจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารอย่างมาก

การจัดการด้านบุคคลที่ดีคือ การใช้คนให้ทำงานได้ดีที่สุดภายในระยะเวลาอันสั้น สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุส่วนน้อยที่สุด และให้ทุกคนมีความสุขความพอใจในการทำงานมากที่สุด ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงให้ความสำคัญในเรื่องขวัญ คือ ความสุขสบายใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของคนมีความสุขตามแนวพุทธศาสนาว่า คนเรานั้นความสบายใจสำคัญกว่าอะไรทั้งหมด คนจนที่สบายใจสบายกว่าคนมั่งมีที่ไม่สบายใจ แม้กระทั่งความเจ็บป่วยที่สบายใจก็สบายกว่าคนที่สุขภาพปกติที่ไม่สบายใจ ความรู้สึกทางจิตใจและทางอารมณ์ที่เรียกว่าขวัญ จึงมีความสำคัญในการบริหารบุคคลมากอีกประการหนึ่งถ้าขวัญของผู้ปฏิบัติงานดี ความบกพร่องในงานจะมีน้อย คุณภาพของงานย่อมสูงขึ้น ดังจะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามเมื่อคนมีความสุขสบายใจหรือเต็มใจทำ ก็จะรู้สึกเพลิดเพลินแทนที่จะเห็นเป็นสิ่งน่าเบื่อหน่ายที่ต้องกระทำเพียงเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าตอบแทนก็จะกลายเป็นสิ่งที่สนุกและสร้างความสุข ความภูมิใจให้แก่เขาด้วยและย่อมไม่ยอมให้เกิดความบกพร่องขึ้น แต่สำหรับผู้ที่ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานผลงานที่ได้ก็เพียงเท่านั้น หรือน้อยกว่าที่ได้รับคำสั่งหรือมอบหมาย มีหน้าซ้ำผลงานจะขาดหลักประหัดขาดหลักประสิทธิภาพหลักประสิทธิผล และหลักความเป็นธรรมอีกด้วย ซึ่งย่อมไม่เป็นที่ปรารถนาของหน่วยงานใด ๆ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2526 : 57-58) ได้กล่าวถึง วิธีสร้างขวัญในการปฏิบัติงานไว้ว่า “ขวัญ” เกิดจากผลของทัศนคติ และการปฏิบัติในสิ่งจริงใจ ให้ถูกต้องเหมาะสมโดยไม่ขัดกับความรู้สึกและทัศนคติของกลุ่ม ซึ่งพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

1. การแต่งตั้งบุคคลเป็นหัวหน้างานต้องได้คนที่ถูกต้องและเหมาะสม
2. ปลูกฝังความรักงาน พอใจในงานและมีความกระตือรือร้น
3. ให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน
4. ดูแลเอาใจใส่ต่อเพื่อนร่วมงาน
5. ให้โอกาส ให้เกียรติ และให้ความก้าวหน้า
6. สร้างสภาพทางกายให้เหมาะสม เช่น ห้องทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก
7. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีการยอมรับ สร้างการติดต่อสื่อสารที่เป็น

กระบวนการสองทาง

8. สร้างความพึงพอใจในทางสังคมให้น่าอยู่ ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก แบ่งสถาบันเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
9. มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ ความถนัดและหน้าที่
10. จัดระบบนิเทศงานให้ดี กำเนียงถึงระดับทางการศึกษา
11. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางสังคมให้น่าอยู่ ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน

จากแนวความคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการโน้มน้าวใจบุคคลในองค์กร ให้มีความเต็มใจและสนใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น คือเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการปฏิบัติงานดี ผลงานที่ปรากฏออกมาจะมีคุณภาพ มีมาตรฐานและเชื่อถือได้ยิ่งขึ้น หน่วยงานหรือผู้บริหารจึงต้องรู้จักนำเอาวิธีการเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญมาใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมแก่บุคคลในองค์กรให้ได้มากที่สุด เพราะการเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญนำมาใช้ไม่ถูกต้องจะทำให้สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายไปโดยเปล่าประโยชน์ และอาจทำให้ขวัญของบุคลากรเสื่อมลง

1.4 สักยภาพขององค์กรที่มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541 : 77-78) ได้อธิบายว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรทั่วไป จะมีส่วนประกอบที่ใช้จัดโครงสร้างองค์กร ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญดังนี้

1. การสร้างประสิทธิภาพในการใช้คนทำงานที่มีปริมาณมาก ก็คือการพิจารณาสร้างประสิทธิภาพในการเตรียมงานขององค์กรที่มีปริมาณมาก และมีความสลับซับซ้อนประกอบด้วยงานมากมายหลายอย่าง ให้มีการแบ่งให้คนละฝ่ายต่างๆ ทำอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งการพิจารณาจัดแบ่งตามความถนัด (Job Specialization) จะเป็นหัวข้อเรื่องสองเรื่องกันไปด้วยกันและต้องชั่งน้ำหนักด้วยแนวคิดทั้งสองนี้คู่กันไป

2. การจัดระบบรูปแบบเป็นทางการ (Formalization) หรือให้คนหนุ่มๆ ที่เข้ามาทำงานทำหน้าที่ที่ต่างกัน มุ่งไปในทิศทางเดียวกันเพื่อผลประโยชน์ตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้

3. การรวมศูนย์อำนาจการบริหารงาน (Centralization) หรือให้การทำงานขององค์กรมีการกำกับทิศทางดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน สำหรับองค์กรในฐานะหน่วยงานรวมบทบาทขององค์กรในการทำหน้าที่บริหารงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงจำเป็นจะต้องมีหลักการและองค์ประกอบในการบริหารงานครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ทำการวางแผนงาน (Planning) หรือการที่จะต้องถือเป็นการรับผิดชอบในการพิจารณากำหนดวิถีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้าในการนี้ เขาย่อมต้องมีกระบวนการนักคิด (Conceptual Thinking) ที่สมบูรณ์และเป็นสาระถูกต้อง เพื่อให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) พัฒนากลยุทธ์ (Strategies) จัดทำแผนงาน (Program) จัดสรรงบประมาณการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedures) และแนบนโยบาย (Policies) ที่ดีที่สุดสำหรับองค์กรของตนเองภายหลังจากที่มีการวิเคราะห์และคาดการณ์ (Forecast) สภาพการณ์ต่าง ๆ อย่างระมัดระวังและรอบคอบ

2. ดำเนินการจัดองค์กร (Organizing) คือ การรับผิดชอบที่ต้องจัดเตรียมและจัดให้มีการสัมพันธ์กันอย่างดีระหว่างกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ระบุขอบเขตตำแหน่งต่าง ๆ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ ภาระหน้าที่กับการบริหารจัดการตัวคนการคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงาน

4. การสั่งการ (Directing) คือ ภาระหน้าที่ในการกำกับดูแลสั่งการให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ รู้จักมอบหมาย ชักจูงใจและกระตุ้นให้ทุกคนทำงานดี รู้จักการประสานงานของทุกฝ่ายให้เข้ากันได้ดี ช่วยให้การงานของทุกคนได้ผลสูงสุด ช่วยให้งานของทุกฝ่ายสอดคล้องและเสริมกัน

5. การควบคุม (Controlling) คือ การมุ่งบังคับให้การทำงานต่าง ๆ เป็นไปตามแผนเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหายในประการทั้งปวง ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องคอยระดมงานต่าง ๆ ที่ตนรับผิดชอบอยู่ กระบวนการวิธีการควบคุมภายใต้ระบบการควบคุมที่จัดขึ้นก็คือ การวัดผลงานที่ทำไปด้วยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อช่วยให้ทราบข้อแตกต่างที่ผิดไปจากแผนและสามารถดำเนินการแก้ไขให้เข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องได้ การรู้จักใช้ระบบการตอบแทนและลงโทษจึงเป็นศิลปะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจำต้องเข้าใจเสมอ นักบริหารกับการวางแผน การวางแผนจะต้องคิดว่าเรื่องนั้นจะทำอย่างไร เมื่อไร ที่ไหน โดยใคร ต้องใช้เงินวัสดุอะไรบ้าง

กิตติมา ปรีดีดิถ (2529 : 238-333) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารองค์กรที่จะได้รับผลสำเร็จและตรงตามเป้าหมายได้ จะต้องมีการมีปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารองค์กร เพื่อจะนำมาวิเคราะห์และเข้าใจปัญหาได้อย่างถูกต้องซึ่งจะประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

1. พฤติกรรมองค์กร (organization Behavior) การบริหารองค์กรหรือการจัดการเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น

คน เงิน วัสดุ สถานที่ ฯลฯ นอกจากนี้ผู้บริหารยังจำเป็นจะต้องศึกษาทำความเข้าใจกับตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลต่อการบริหารอีกด้วย เช่น กระบวนการจัดการ การติดต่อสื่อสารความพึงพอใจในการทำงาน ภาวะผู้นำ

ความหมายของคำว่าพฤติกรรมองค์กร ได้มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันเป็นหลายนัย ซึ่งสรุปเป็นความหมายได้ ดังนี้

พฤติกรรมองค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน และผลที่แสดงออกถึงความมีประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมองค์กรนี้เกิดจากพฤติกรรมของสมาชิกเป็นรายบุคคล พฤติกรรมกลุ่ม และพฤติกรรมระหว่างกลุ่ม สัญลักษณ์ของพฤติกรรมองค์กรที่ช่วยให้เห็นในลักษณะต่าง ๆ กัน เช่น การคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ถูกต้อง กำหนดเป้าหมาย แผนงานและนโยบายได้เหมาะสม สามารถผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อคนงาน ต่อรัฐบาล แม้แต่การมีเครื่องจักรที่ดีกว่า มีระบบซ่อมแซมที่ดีกว่า หรือการได้รับการมั่นใจจากแหล่งวัตถุดิบที่จะมีมาป้อนโรงงานได้โดยไม่สะดุด นั่นคือ ความสำเร็จของพฤติกรรมองค์กร

2. พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) ผู้บริหาร หรือผู้นำ หรือผู้จัดการ หรือหัวหน้างาน ไม่ว่าในหน่วยงานเล็กหรือใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชนก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลสำเร็จ และประสิทธิภาพของงานอย่างยิ่ง บางครั้งการจ้ององค์กรแม้จะไม่ถูกต้องเรียบร้อยอยู่บ้าง ก็อาจได้รับผลงานสูงก็ได้ แต่ถ้าพฤติกรรมในการนำของผู้นำนั้นไม่ดี แม้การจ้ององค์กรจะถูกต้องและดีเพียงใด ก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานนั้น ๆ ย่อมจะสมบูรณ์ได้ยาก ดังนั้น จึงถือว่า ผู้บริหาร หรือผู้นำ หรือหัวหน้างาน เป็นตัวหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานเป็นส่วนรวม ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำที่ดี มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้อง และเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ ซึ่งจะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะเป็นที่ยอมรับกันว่าในทุกองค์กรต้องการมีผู้นำที่มีคุณลักษณะเหมาะสมและมีพฤติกรรมในการบริหารงานได้ดี และสามารถปกครองบังคับบัญชาผู้ร่วมปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ตาม ก็ไม่สามารถระบุได้ว่า ผู้นำแบบใด หรือพฤติกรรมอย่างไรเป็นลักษณะที่ควรนำไปใช้มากที่สุด ทั้งนี้ ต้องขึ้นกับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น ลักษณะโครงสร้างขององค์กร ระดับชั้นของบุคลากร ซึ่งเป็นองค์ประกอบขององค์กรและนโยบายขององค์กรนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม ก่อนอื่นจะได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้นำก่อนเพื่อจะได้ทราบว่าพฤติกรรมผู้นำอย่างไรซึ่งถือว่าเป็นแบบผู้นำที่ดีและเป็นที่ต้องการซึ่งมีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1. มีพลังและความทะเยอทะยานสูง
2. มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น

3. มีความซื่อสัตย์สุจริตและความซื่อตรง
4. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
5. มีความเฉลียวฉลาด
6. มีความรอบรู้ในการทำงาน

3. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นที่กล่าวกันโดยทั่วไปว่า การติดต่อสื่อสารนั้นมีขึ้นพร้อม ๆ กับการมีมนุษย์เกิดขึ้นในโลก เพราะเมื่อมนุษย์มาอยู่รวมกันย่อมมีปฏิสัมพันธ์กันในแต่ละต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน เมื่อยังมีคนน้อยระบบสังคมไม่ยุ่งยากซับซ้อน การสื่อสารก็พัฒนาไปเป็นการใช้ภาษา ซึ่งถือความเข้าใจกันได้ในหมู่พวกคนยังสังคมกว้างขึ้นมีการติดต่อระหว่างชนต่างหมู่บ้านคือ มีระยะทางมาเกี่ยวข้องก็เปลี่ยนแปลงใช้สัญญาณต่างๆ เช่น ควันไฟ เสียงกลอง เครื่องเป่าต่างๆ ต่อมามนุษย์ต้องการเรื่องราวหรือข้อความยังคงอยู่ไปคนรุ่นหลังจึงมีการพัฒนาเครื่องมือสื่อสารเป็นรูปภาพ เป็นตัวอักษรและกลายมาเป็นสิ่งพิมพ์ต่างๆ ยิ่งเทคโนโลยีก้าวหน้าไปเท่าใด ระบบการติดต่อสื่อสารก็ก้าวหน้าตามไปด้วยอย่างไม่หยุดยั้ง

จะเห็นได้ว่า การติดต่อสื่อสาร มีความจำเป็นแก่ชีวิต ทั้งในส่วนบุคคลและองค์กรต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคคล มนุษย์เรามีชีวิตอยู่ก็ต้องติดต่อกับบุคคลอื่นอยู่ตลอดเวลาตั้งแต่บุคคลในครอบครัว คนที่ทำงานด้วยกัน ในทำนองเดียวกัน การที่องค์กรต่างๆ ดำเนินกิจการได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้วิธีการติดต่อสื่อสาร เพราะการดำเนินงาน หากจะให้เป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารจำเป็นต้องกระจายข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร รวมทั้งระเบียบและคำสั่งต่างๆ ให้คนในองค์กรทราบและถือปฏิบัติทั่วกัน และในขณะเดียวกันผู้บริหารก็ต้องการได้รับผลกลับว่าสิ่งที่ได้กระจายไปนั้นคนในองค์กรได้รับทราบและปฏิบัติตามมากน้อยเพียงใด ถ้ามีเหตุขัดข้องจะได้แก้ไขเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ระบบการสื่อสารความหมายเป็นเสมือนระบบโลหิตที่หล่อเลี้ยงร่างกาย องค์กรใดที่มีระบบสื่อความหมายไม่สมบูรณ์ การบริหารงานองค์กรนั้นก็ขาดประสิทธิภาพ

การติดต่อสื่อสารในองค์กรสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ด้วยการออกแบบสายใยของการติดต่อสื่อสาร ที่ได้รับข่าวสารไปยังศูนย์การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด นอกจากนี้การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้ใช้สายใยของการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งจำเป็นต่อการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์กรให้ดีขึ้นด้วย การออกแบบสายใยและการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เป็นวิธีการที่ควรจะใช้ร่วมกัน (สมยศ นาวิกาน. 2538 : 288)

4. ความขัดแย้ง (Conflict) ในการจัดองค์กรนั้น เรื่องของความมีประสิทธิภาพของงานในสิ่งที่ผู้บริหารมีความปรารถนาที่จะให้ได้มาสำหรับองค์กรของคนอย่างยิ่ง แต่ความเป็นจริงในทางปฏิบัติแล้วการบริหารหรือการจัดองค์กรย่อมมีอุปสรรค ผลงานที่ได้รับอาจจะไม่มีประสิทธิภาพสูงตามที่ผู้บริหารปรารถนา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเกิดปัญหาหรือเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร อันมีผล

กระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้น บางครั้งผู้บริหารก็สามารถแก้ไขได้โดยไม่ยากนัก แต่ในบางกรณีเป็นปัญหาใหญ่และรุนแรงยากแก่การแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งเป็นปัญหาซึ่งเกิดได้กับคนทุกระดับ โดยเฉพาะในหน่วยงานระดับต่าง ๆ ซึ่งถือกันว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยดี

สำหรับประเภทของความขัดแย้งนั้น อาจแบ่งโดยเน้นลักษณะของคนกับงานออกเป็น

2 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งกันในทางเนื้อหา (Substantive Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากมีความคิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่องราวต่าง ๆ หรือในนโยบายที่จะปฏิบัติหรืออาจขัดแย้งกันในทางปฏิบัติก็เป็นได้ นอกจากนี้ อาจขัดแย้งกันในเรื่องการแสวงหาทรัพยากรเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนความคิดเห็นในเรื่องบทบาท เป็นต้น

2. ความขัดแย้งกันในทางอารมณ์ (Emotional Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกพอใจในเหตุการณ์ หรือไม่พอใจในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากการขัดแย้งในทางเนื้อหาเป็นเบื้องต้นก็ได้ การเกิดความขัดแย้งกันในทางอารมณ์ขึ้นนี้อาจจะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ไม่พึงประสงค์ขององค์กรตามมา เช่น มีความโกรธมีความไม่ไว้วางใจ มีการตำหนิว่ากล่าว มีความกลัว ตลอดจนแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ ขึ้นได้

วิธีการโดยทั่วไปที่สามารถใช้ในการบริหารความขัดแย้งในองค์กรมีอยู่หลายอย่าง คือ

1. กำหนดกฎและระเบียบวิธีการปฏิบัติมาตรฐานขึ้นมาเพื่อควบคุมพฤติกรรมที่ก้าวร้าว ประกันการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างยุติธรรมและยุติความขัดแย้งที่คาดคะเนได้

2. ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระแสนงาน การออกแบบงาน ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และด้านอื่น ๆ ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเพื่อลดหรือเพิ่มความขัดแย้ง

3. ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบผลตอบแทนเพื่อสนับสนุนการแข่งขันหรือความร่วมมือ

4. ขอมให้แต่ละฝ่ายที่มีเป้าหมายต่างกันเป็นผู้แทนในกลุ่มกำหนดนโยบาย เช่น ผู้แทนแรงงานในคณะกรรมการอำนาจการ ผู้แทนนักศึกษาในคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อสนับสนุนการเผชิญหน้าในการเสริมสร้างความร่วมมือ

5. สร้างตำแหน่งหน้าที่พิเศษที่รับผิดชอบในการประนีประนอมและการตัดสินชี้ขาดมาเพื่อช่วยยุติความขัดแย้ง

6. ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับสำคัญ ให้สามารถใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม เช่น การฝึกอบรมผู้จัดการปฏิบัติการ

5. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

ปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานประสบผลสำเร็จ ก็คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จ และได้ผลดีมากกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าปัจจัยนั้นจะมาจากสาเหตุใด ดังนั้น ในการบริหารงาน การทำ ความเข้าใจในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะความพึงพอใจเป็นกระบวนการ ทางด้านจิตวิทยาที่ผู้บริหารไม่สามารถมองเห็นได้ เพียงแต่มีการคาดคะเนว่ามีหรือไม่มีบนพื้นฐาน ของการสังเกตพฤติกรรมของคนเท่านั้น ดังนั้น ในการบริหารงานจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้อง สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร สมาชิกขององค์กรจึงจะมีความพึงพอใจในการ ทำงาน อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะเป็นการยากที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจและรู้ถึงสิ่งที่จะช่วยก่อให้เกิดความ พึงพอใจขึ้นได้ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้เกิดประโยชน์ยิ่ง ๆ ขึ้นไป

หลักการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัย ที่สำคัญในการบริหารงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ความพึงพอใจหากเกิดขึ้นที่ใดแล้ว ที่นั้นย่อมเต็มไปด้วยความตั้งใจทำงาน การให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน บรรยากาศในองค์กรสดชื่น เป็นต้น ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำ เพื่อประโยชน์ของ หน่วยงานต่อไป

ได้มีผู้เสนอแนะวิธีการสร้างความพึงพอใจในการทำงานไว้แตกต่างกันมากซึ่งส่วนใหญ่ แล้วจะเห็นถึงการตอบสนองความต้องการของบุคคลในหน่วยงานที่พึงจะมี ดังนั้น ผู้บริหารจึงพึงมี บทบาทในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้น ดังนี้

1. ต้องรู้และเข้าใจในความสามารถของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน เพื่อจะได้จัด งานได้ถูกต้องและเหมาะสม

2. สร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ร่วมงาน

3. การมอบหมายงานจะต้องชัดเจน

4. มีเทคนิคในการควบคุมงาน

5. ให้ทุกคนได้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

6. จัดงานที่ทำท่าย และริเริ่มงานใหม่ ๆ ให้ทำเสมอ

7. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน และมีระยะเวลาานพอสมควรเพื่อเป็นการ

ลดความเบื่อหน่ายในการทำงาน

8. ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี

9. บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม

10. ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี

11. ให้ความมั่นคงในชีวิต และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

12. ยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น
13. ให้ทุกคนรู้จักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ
14. จัดสวัสดิการต่าง ๆ ภายในองค์กร

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1. เป้าหมายขององค์กรต้องชัดเจนและสามารถวัดได้
2. เป้าหมายของงานต้องทำได้จริงในสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการนำเอาระบบงาน เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ในหน่วยงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

3. พฤติกรรมผู้นำ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำที่ดี มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องและเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำ ซึ่งจะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ

4. การติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารจำเป็นจะต้องกระจายข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรรวมทั้งระเบียบและคำสั่งต่าง ๆ ให้คนในองค์กรทราบและถือปฏิบัติทั่วกัน

5. ความขัดแย้ง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยดี โดยการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับสำคัญให้สามารถใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม

6. ความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ให้เกิดขึ้นในองค์กรให้ได้ โดยให้ทุกคนได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานนั้นมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมาก บุคคลในหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน อยากทำงานและทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงาน เต็มใจที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น จึงมีผู้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง อันเป็นผลให้เกิดทฤษฎีจูงใจหลายทฤษฎี ดังต่อไปนี้

2.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์เบอร์ก (Herzberg)

เฮร์ซเบิร์ก (Fredrick Herzberg. 1959 : 113 – 115 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ. 2521 : 95 – 110) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง

ในแง่การศึกษาวิจัยในเชิงบริหาร โดยเรียกทฤษฎีนี้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Motivation – Hygiene Theory) ปัจจัยแรกเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (motivation Factors) และอีกปัจจัยเป็นปัจจัยที่ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่หากพนักงานได้รับการตอบสนองแล้ว จะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานและเป็นผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่คนทำงานจะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หากไม่ได้รับการตอบสนอง แต่เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วก็ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายและการบริหาร เทคนิคและการควบคุมงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์ภายในกับผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมของการทำงาน

อัตราความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของทั้งสองปัจจัย จะมามากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การได้รับการตอบสนอง และเป็นไปตามลำดับ ในการแก้ปัญหาเรื่องนี้เฮอริชเบอร์กได้เริ่มต้น พัฒนาวิธีการปรับปรุงงาน (Job Enrichment) เพื่อให้คุณค่าของงานสูงขึ้นและให้มีปัจจัยจูงใจเพิ่มขึ้นในตัวเอง ทำให้งานมีความหมายมากขึ้น ความสำเร็จมากขึ้น มีการยอมรับ มีความรับผิดชอบสูงขึ้น ก้าวหน้ามากขึ้น และมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างมาก ซึ่งมีแนวคิดของ เฮอริชเบอร์ก เกี่ยวกับการใช้แรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 1 การจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
<p>สิ่งที่ทำให้พอใจ</p> <p>สิ่งที่กระตุ้นให้ทำงานและยกระดับงานที่ทำ</p> <p>องค์ประกอบที่จูงใจให้ทำงาน มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ลักษณะของงานที่ทำ 2. ความสำเร็จในการทำงาน 3. การยอมรับนับถือ 4. ความก้าวหน้าในการทำงาน 5. ความรับผิดชอบ 	<p>สิ่งที่ทำให้ไม่พอใจ</p> <p>สิ่งที่รักษาและป้องกันงานที่ทำ</p> <p>สถานที่ทำงาน</p> <p>องค์ประกอบที่ค้ำจุนความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงาน มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายและการบริหารงานขององค์กร 2. วิธีการปกครองบังคับบัญชา 3. เงินเดือนและสวัสดิการ 4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 5. สภาพแวดล้อมของการทำงาน

จากตารางสรุปได้ว่า ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นเกี่ยวข้องกับที่ทำงานมากกว่างานที่ทำ ดังนั้นจึงเป็นมูลเหตุจูงใจหรือตัวหนูงำลึงเพียงส่วนย่อยต่อคนส่วนใหญ่ ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นจะมองข้ามเสียไม่ได้ เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ความพอใจเกิดขึ้น และที่เรียกว่าองค์ประกอบค้ำจุนเพราะเป็นการรักษาและป้องกันไม่ให้เกิดความวุ่นวายในการทำงาน เงินเดือน การนิเทศงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ค่าตอบแทน ชื่อเสียงของสถาบันและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลเป็นองค์ประกอบค้ำจุน เป็นการสนองความต้องการที่ป้องกันมิให้ระดับการทำงานลดลงแต่ก็ไม่ได้ช่วยให้ระดับการทำงานสูงขึ้น ตัวที่ทำให้พอใจ เช่น ความสำเร็จในงานที่ทำ การยกย่องชมเชยในผลงานที่ทำและอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบค้ำจุนให้แก่สมาชิกจะต้องระลึกว่าสิ่งนี้มีไว้เครื่องกระตุ้นให้เขายกระดับการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าขาดสิ่งเหล่านี้จะทำให้หน่วยงานวุ่นวาย คนที่เขาองค์ประกอบทางแรงจูงใจยังทำงานตามปกติ แต่จะไปหาความสุขภายนอกหน่วยงาน เช่น จากครอบครัว งานอดิเรก การกีฬา เป็นต้น ผู้เน้นองค์ประกอบค้ำจุนมักจะเอางานหลักมาเป็นอาชีพรองหรือเป็นเครื่องมือเพื่อที่จะให้ได้ข้ออื่น

ปัจจัยค้ำจุน ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ใ้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่นั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮอริช เบอร์กคือ ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุนนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำกล่าวคือ ปัจจัยค้ำจุนย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยค้ำจุน เป็นเพียงข้อกำหนด

ขั้นต้น เพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้คนเกิดไม่พอใจในการทำงานแต่จะเป็นปัจจัยกระตุ้น หรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้น ข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮร์ซเบอร์ก ก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเขาจะรู้สึกพอใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การยอมรับ (Recognition) หมายถึง การได้รับความเชื่อถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนับถือนี้อาจเป็นการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งได้บรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่ในความสำเร็จของงานด้วย

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคล การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ ที่มีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ลักษณะของงาน (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนาย ให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้แต่ลำพังผู้เดียว

6. เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่น่าพอใจของบุคลากรที่ทำงาน

7. นโยบายและการบริหาร (Company policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ

10. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชา

ในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ

องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ การได้รับความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไปและเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ลักษณะงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับ นโยบายและการบริหารงานหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชา

2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

มาสโลว์ เป็นคณบดีคณะจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยแบรนไดส์ เขาได้ทำการศึกษา ค้นคว้าทดลองทางจิตวิทยาในเรื่อง พฤติกรรมศาสตร์จนมีชื่อเสียงอย่างมาก มาสโลว์ ได้เขียนบทความในหนังสือเรื่อง “พลังใจและบุคลิกภาพ” (Motivation and Personality) มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 69 ; อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2526 : 305) ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) ซึ่งเป็นที่รู้จักและยอมรับกันแพร่หลายทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งที้นั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่กระบวนการณ์ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรม

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจจะเป็นไปตามลำดับของความ ต้องการอย่างมีระเบียบ ลำดับขั้นของความ ต้องการ ตามทฤษฎีของมาสโลว์ จะมีลักษณะตามลำดับ จากต่ำไปหาสูง ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ จำเป็นที่สุดต่อการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองในด้านนี้ โดยปกติแล้วองค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีการทางอ้อม คือ การจ่าย เงินเดือน ค่าจ้าง

2. ความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคง (Safety or Security Needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นสูงต่อไป นั่นคือ ความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคง

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belonging Needs) ภายหลังจากที่คนได้รับการตอบสนองในขั้นต่ำมาแล้ว ก็จะมีความต้องการที่สูงกว่า ความต้องการทางด้านสังคม จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านนี้จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องทางสังคม (Esteem Needs) หรือความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม เป็นความต้องการของมนุษย์ในระดับที่สูงขึ้นมาอีกหรือการมีศักดิ์ศรีความต้องการที่จะได้เข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม มีมิตรภาพและความรักจากเพื่อนร่วมงาน

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Realization or Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ชั้น อย่างครบถ้วนแล้ว ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นและมักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระเฉพาะแต่ละคน ซึ่งต่างก็มีความคิดใฝ่ฝันที่อยากได้ความสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตนเอง

จากทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ

ความต้องการของบุคคลมีความสำคัญไม่เท่าเทียมกัน ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการตอบสนองความต้องการในลำดับต้น ๆ ความต้องการของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลาและไม่สามารถเป็นสิ่งจูงใจได้อีกเมื่อความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงจะเกิดขึ้นได้เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานก่อน

2.3 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ (McGregor)

แมกเกรเกอร์ (McGregor. 1966 : 33 – 48) ได้สรุปข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนและตั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y อธิบายลักษณะการทำงานของมนุษย์ไว้ 2 แบบคือ

แบบที่ 1 เรียกว่า ทฤษฎี X กล่าวถึง สัจชาตญาณในการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานของมนุษย์เท่าที่จะทำได้อันมีสาเหตุมาจากการไม่ชอบทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้วิธีการบังคับใช้อำนาจควบคุม และขู่ว่าจะลงโทษ ทั้งนี้เพื่อให้ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การปฏิบัติต่อคนงานในแนวนี้เป็นการจูงใจในทางลบ ซึ่งใช้ได้น้อยในปัจจุบันเพราะการบังคับควบคุมและการลงโทษ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานก่อปฏิกิริยาอย่างรุนแรงขึ้นและเป็นผลร้ายแก่ผู้บริหารในที่สุด

แบบที่ 2 เรียกว่า ทฤษฎี Y ปัจจุบันนี้มนุษย์ไม่ใช้ทำงานเพียงเพื่อให้ได้เงินเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีองค์ประกอบอีกหลายอย่างที่เป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานคนจึงไม่หลีกเลี่ยง การเปิดโอกาสให้คนแสดงความสามารถรับผิดชอบ ควบคุมตนเอง จึงจะทำให้งานสำเร็จ และเป็นผลทำให้คนรู้สึกมีความผูกพันกับหน่วยงาน ถ้าหากมีการจัดแบ่งงานให้เหมาะสมคนก็จะยอมรับและยินดีรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานด้วย

2.4 ทฤษฎีการจูงใจของฮาร์เรล (Harrel Theory)

ฮาร์เรลได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกมาในรูปของความปรารถนา 4 อย่าง คือ

1. ความปรารถนาที่จะมีความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง การมีอาชีพที่มั่นคงสมควรแก่การครองชีพ ไม่มีข้อวิตกกังวล ไม่ถูกกลั่นแกล้ง ได้รับความยุติธรรม ควรจะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจและสติปัญญาให้แก่งานอย่างเต็มที่

2. ความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นยอมรับ ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจึงควรหลีกเลี่ยงการตำหนิ ควรให้คำยกย่องสรรเสริญแก่ผู้ปฏิบัติงาน

3. ความปรารถนาที่จะได้รับการตอบสนองจากเพื่อน เช่น การให้ความสำคัญ การเห็นอกเห็นใจ การยกย่องนับถือสนับสนุนร่วมมือช่วยเหลือกัน ตลอดจนการให้ความอบอุ่นและความปลอดภัย

4. ความปรารถนาที่จะมีประสบการณ์ใหม่ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีประสบการณ์ในสิ่งที่ยากหรือยากเห็น เช่น การค้นคว้า การสำรวจ การทดลอง การศึกษา และการแก้ปัญหา การเผชิญกับสิ่งที่แปลกและใหม่ ให้การอบรมฝึกฝนความรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

2.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

สเตียร์ เหลืองอร่าม (อ้างถึงใน อนุศักดิ์ โคมลศาสตร์. 2533 : 12) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลของความจูงใจให้มนุษย์ทำงาน โดยออกมาในรูปของความพึงพอใจที่คนทำงานมากได้เงินมากกว่าบรรดาคนในสถานที่ทำงานดี ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจด้วยเงินและรางวัลตอบแทน ด้วยกันทั้งนั้น และความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อคนมีความรู้สึกประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นที่ยอมรับความสามารถของตนเอง และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การออกแบบงานให้ผู้ถือปฏิบัติเกิดความพึงพอใจในงานแล้วหน่วยงานนั้นก็จะได้ความร่วมมือจากผู้ร่วมงานมากขึ้นและผู้ปฏิบัติก็เต็มใจปฏิบัติงานมากขึ้น

เวกซ์เลย์ และยุกต์ (Wexley and Yukl. 1975 : 1) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ทศนคติทั่วไปของพนักงานที่มีต่องานโดยที่งานนั้นมีผลหรือคุณค่าตามที่พนักงานคาดหวัง ความพึงพอใจในงานอาจเกิดจากผลที่สืบเนื่องจากหลาย ๆ อย่าง เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง การนิเทศงาน ประเภทของงาน เพื่อนร่วมงาน และนโยบายขององค์กร เป็นต้น

แอปเปิ้ลไวท์ (Applewhite. 1965 : 6) กล่าวว่า ความพึงพอใจนั้นเป็นความรู้สึก ส่วนตัวของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความหมายกว้างรวมไปถึงความพึงพอใจในสภาพแวดล้อม ทางกายภาพในที่ทำงานด้วย ได้แก่ การมีความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ มีทัศนคติที่ดีต่องาน และมีความพึงพอใจต่อรายได้ที่ได้รับ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของบุคคล ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในลักษณะของความสุข ความสบายใจเมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จลงแล้ว เป็นความรู้สึกว่า ได้รับการยอมรับ ได้รับการยกย่องและเป็นความรู้สึกที่มีความก้าวหน้าหรือมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

รัตนา บุรพาณฑ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ข้าราชการครูศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 25 - 35 ปี สมรสแล้วกว่าร้อยละ 50 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่กับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นเวลา 2-5 ปี ข้าราชการข้าราชการครู ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 8 ปัจจัย โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือจากผู้อื่น สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน และรายได้ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ต่อทุกปัจจัยนั้นมีระดับใกล้เคียงกันมากนอกจากนั้นข้าราชการครู ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในโครงการเงินกู้ยืมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 8 ปัจจัยไม่แตกต่างกันกับข้าราชการครูศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในงบประมาณปกติ

ครุณี ไยเผือก (2533 : 215) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครูอาสาสมัคร การศึกษานอกโรงเรียน พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ด้านลักษณะงานที่ทำอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ ด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ด้านสิทธิประโยชน์อยู่ใน

ระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานปรากฏว่า ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจในด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ ด้านสิทธิและประโยชน์ไม่แตกต่างกัน ครูอาสาสมัครการศึกษาออกโรงเรียนที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่ปฏิบัติการ กับมีพื้นที่อยู่นอกเขตปฏิบัติการ มีความพึงพอใจในด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ ด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

วิจิตร คงสัจย์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ : กรณีศึกษา 5 จังหวัดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางสูงกว่าด้านอื่น 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในงานและด้านการยอมรับนับถือ

2. โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันใน 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในงาน โดยถูกจ้างประจำมีระดับความพึงพอใจในงานสูงกว่าและแตกต่างจากถูกจ้างชั่วคราวข้าราชการเช่นกัน

สามารถ วังปรีชา (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี พัสดุของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนภาคใต้ พบว่าสภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี พัสดุของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนภาคใต้ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีและความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี พัสดุ มีความสัมพันธ์กันทางบวก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านองค์ประกอบพบว่า สภาพการปฏิบัติงานด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด รองลงมาคือ สภาพแวดล้อม คุณลักษณะของผู้บริหารและสภาพแวดล้อมทั่วไปตามลำดับ

สาวิทย์ ปัดสาราญ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยสำคัญต่อความพึงพอใจในการพบกลุ่มตามทัศนะของครูประจำกลุ่ม ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดยโสธร ทั้ง 8 ปัจจัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.54 เมื่อจำแนกเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ปัจจัยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ความสำเร็จในงาน (ค่าเฉลี่ย 4.11) ลักษณะการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.76) เพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.69) การได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.6) ผู้บังคับ

บัญชา (ค่าเฉลี่ย 3.55) ความก้าวหน้าในงาน (ค่าเฉลี่ย 3.51) ส่วนอีก 2 ด้าน ปัจจัยพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่สภาพการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.40) และค่าตอบแทน (ค่าเฉลี่ย 2.63) ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการพบกลุ่มจำแนกตามเพศ ลักษณะการประกอบอาชีพ สถานที่พบกลุ่ม และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

เอกฉันท ศรีจันทร์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในจังหวัดพะเยา ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ด้านการบริหารงานพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในจังหวัดพะเยามีระดับความต้องการอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม รองลงมาคือผู้บริหารให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักวิชาและหลักปฏิบัติ และผู้บริหารกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการปฏิบัติตนของผู้ร่วมงานพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในจังหวัดพะเยามีความต้องการอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ให้บรรยากาศในการทำงานด้วยการสนทนากลุ่มและเป็นกันเองระหว่างผู้ร่วมงาน รองลงมาคือ คนในหน่วยงานให้ความร่วมมือ และประสานงานในการทำงานอย่างดี และผู้ร่วมงานเป็นบุคคลที่รับผิดชอบในหน้าที่การงาน

3. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในจังหวัดพะเยามีความต้องการอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ให้สำนักงานมีคู่มือเอกสารในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือให้สำนักงานมียานพาหนะใช้ในการติดต่อประสานงาน มีเครื่องถ่ายสำเนาใช้ในการปฏิบัติงาน

4. ด้านสิ่งตอบแทนและสวัสดิการพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในจังหวัดพะเยา มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ให้มีสิทธิได้รับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล รองลงมาคือให้เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและมีสิทธิได้รับสวัสดิการค่าช่วยเหลือบุตร

5. ด้านบรรยากาศในการทำงานพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในจังหวัดพะเยามีความต้องการอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ให้มีบริเวณที่ทำงานเป็นสัดส่วนเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน รองลงมาคือให้สถานที่ปฏิบัติงานสะอาดเรียบร้อย ให้สถานที่ปฏิบัติงานมีเนื้อที่เพียงพอต่อการใช้สอย

ปัญญา ผลทิพย์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 พบว่า

1. เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านปัจจัยจิตใจ และด้านปัจจัยค่าจ้าง

2. เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยปัจจัยจิตใจ พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราวของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นองค์ประกอบรายด้าน พบว่า ข้าราชการมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด คือความรับผิดชอบในงานและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 4 องค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความสำเร็จของงานการได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ทำ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน สำหรับลูกจ้างชั่วคราวมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 4 องค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความรับผิดชอบในงาน ลักษณะงานที่ทำ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และการได้รับความยอมรับนับถือ ยกเว้นความสำเร็จของงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

3. เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจ้าง พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราวของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นองค์ประกอบรายด้านพบว่า ข้าราชการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 8 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร สภาพภาพทางสังคม การปกครองบังคับบัญชา ความเป็นอยู่ส่วนตัว สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ยกเว้นค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง สำหรับลูกจ้างชั่วคราวมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ 7 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สถานภาพทางสังคม ความเป็นอยู่ส่วนตัว และสภาพการทำงาน ยกเว้นความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

4. องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจ ของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 พบว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 ด้านปัจจัยจิตใจและปัจจัยค่าจ้าง อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจ ด้านปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค่าจ้างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ด้าน

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตการศึกษา 11 จำแนกเป็นข้าราชการ และลูกจ้างชั่วคราว มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แฮมเมอร์ (Hammer. 1971 : 3373-A) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนพิเศษ (Special Class Teacher) แห่งรัฐไอโควา สหรัฐอเมริกา โดยใช้ทฤษฎีของเฮอริเบอร์ค พบว่า องค์ประกอบที่ทำให้พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ และองค์ประกอบที่ไม่พึงพอใจ ได้แก่ การควบคุมบังคับบัญชาความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

วิกสตรอม (Vickstrom. 1971 : 1249-A) ได้วิจัยเพื่อหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้นกับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 373 คน ในโรงเรียนมัธยม และวิทยาลัยซัสกาทอน (Saskatoon) โดยใช้วิธีให้ครูบอกถึงสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 อย่างแรก ได้แก่ ความรู้สึกได้ประสบความสำเร็จ ลักษณะงานที่ทำ และผลงานที่ตรงกันข้ามกับชีวิตส่วนตัว ตัวแปรอื่นๆ เช่น เพศ และตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบของสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ชมิทท์ (Schmidt. 1975 : 7583-A) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นงานวิจัยระดับปริญญาเอกแห่งมหาวิทยาลัยอินลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ค กลุ่มประชากรเป็นผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของปัจจัยกระตุ้น ส่วนมากทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบเท่านั้น ที่ไม่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
2. ผู้บริหารมีความพึงพอใจอย่างสูงในองค์ประกอบความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ไม่มีความพึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือนความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหาร

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีดังนี้ ลักษณะงานที่ปฏิบัติความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหารวิธีการปกครองบังคับบัญชา ค่าจ้างและสวัสดิการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสภาพแวดล้อมในการทำงาน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและผลงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ คือ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัคร ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ จำนวน 10 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 1.1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 1.2 ความสำเร็จในการทำงาน
- 1.3 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 นโยบายและการบริหาร
- 1.6 วิธีการปกครองบังคับบัญชา
- 1.7 ค่าจ้างและสวัสดิการ
- 1.8 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 1.9 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 1.10 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัคร ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



แผนภูมิที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย