

## บทที่ 2

### เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. การปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 1.1 การบริหารงานวิชาการ
  - 1.2 การบริหารงบประมาณ
  - 1.3 การบริหารงานบุคคล
  - 1.4 การบริหารทั่วไป
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.5 ลักษณะองค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.6 ทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. องค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ
  - 3.1 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
  - 3.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
  - 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
  - 3.4 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล
  - 3.5 ความมั่นคงในการทำงาน
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

### 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## การปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา 4 ด้าน ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทำให้งานบริหารการศึกษาที่สถานศึกษามี 4 ด้าน คืองานด้านวิชาการ งานด้านงบประมาณ งานด้านการบริหารงานบุคคล และงานด้านบริหารงานทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 20)

สถานศึกษาจึงได้แบ่งให้ข้าราชการครูปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 1. การบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาแล้วมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 2) ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารงานวิชาการหมายถึงการบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กมล ภู่งามเสริฐ (2545 : 6) ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารงานวิชาการหมายถึงการบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

จันทราณี สงวนนาม (2545 : 142) ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารงานวิชาการหมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

รุจิรี ภู่งามเสริฐและจันทราณี สงวนนาม (2545 : 56) การบริหารงานวิชาการหมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : 163) ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารงานวิชาการหมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกอย่างเพื่อส่งเสริมพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียนก็ตาม เพื่อให้เกิดคุณภาพและมาตรฐานการบริหารงานวิชาการอันจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

## 2. การบริหารงบประมาณ ผู้วิจัยได้ศึกษาแล้วมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

จรัส สุวรรณมาลา (2546 : 315) กล่าวว่าการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การนำแผนงบประมาณไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการงบประมาณ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลสำเร็จและประสิทธิภาพการบริหารจัดการมากที่สุด มีหน่วยงานและระบบปฏิบัติการเข้ามาเกี่ยวข้องมากที่สุด

สถาบันราชภัฏภูเก็ต (2546 : 165) ให้ความหมายของการบริหารงานงบประมาณว่าคือ กระบวนการควบคุมงบประมาณรายจ่ายให้เป็นไปตามแผนงานเพื่อให้การใช้งบประมาณให้เป็นประโยชน์มากที่สุด โดยวิธีการอนุมัติเงินประจำงวดการใช้จ่ายงบประมาณ การโอนเปลี่ยนแปลง การเบิกจ่ายเงิน และการตรวจสอบ รวมทั้งการรายงานผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ

ธร สุคนทรายุทธ (2548 : 243-244) กล่าวว่าการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้การรับ การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดทำเอกสารต่างๆเกี่ยวกับการเงินให้ดำเนินไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อยตามระเบียบ และแนวปฏิบัติของทางราชการอย่างครบถ้วนเป็นปัจจุบัน ดังนั้นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบจึงมีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่างๆดังต่อไปนี้คือ ประเภทของเงินที่เกี่ยวข้อง ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเงินนั้นๆ รู้วิธีดำเนินการเบิก การรับการจ่ายเงินและการเก็บรักษาเงิน รู้วิธีการทำบัญชีทะเบียน ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน รู้วิธีการตรวจสอบและควบคุมเกี่ยวกับการใช้เงินประเภทต่างๆ

สรุปการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานสำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานนั้น ๆ โดยให้เสียค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุดและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

## 3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันได้นำมาใช้กันหลายคำ เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคลากร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการงานบุคคลและการบริหารงานเจ้าหน้าที่ เป็นต้น มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 132-134) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าการบริหารบุคลากรจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้นทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ทั้งนี้เพื่อผลงานของสถาบันเองและทั้งเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อันถือได้ว่าเป็นความต้องการพื้นฐาน โดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน

หลักการในการบริหารงานบุคคลสรุปได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่ระบบโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนานิสัยความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาแต่ละคน

2. การพัฒนาการของคนนั้นเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนถึงตายการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานไปตามวาระ

3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทั้งรูปเป็นคณะและทั้งเป็นรายบุคคลและบทบาทนี้จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

4. จุดประสงค์ประการแรกในการพัฒนาบุคลากรนั้นเพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบโรงเรียนให้สูงขึ้นและในกรณีเช่นนี้ก็จำเป็นที่จะต้องทำการปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานได้สามารถทำงานให้สอดคล้องกันและด้วยคุณภาพที่ได้ระดับทัดเทียมกัน

5. ระบบโรงเรียนควรจะต้องถือว่าการพัฒนาตัวบุคคลนั้นเป็นการลงทุนรูปหนึ่งที่จะให้ผลในระยะยาวนอกจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการที่จะดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับระบบโรงเรียนนั้น ๆ มากขึ้นอันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่ระบบโรงเรียนนั้น โดยตรง

สุนันทา เลาहनันท์ (2546 : 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติการเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลเป้าหมายขององค์กรกระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา คัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์แก่ผู้ถูกดูแล สุขภาพและความปลอดภัยพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

นิเวศน์ อรรถพงษ์ (2548 : 10) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติมีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ประหยัด ภูมิโคกรักษ์ (2548 : 27) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุก ๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่ามีหน่วยงานของเขามีทางที่จะทำให้เขามีความเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายของเขาและขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากรได้บรรลุ โดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคลากรและทั้งความต้องการขององค์กรหรือสถาบัน

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึงวิธีการที่จะสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน และพัฒนาความสามารถของบุคคลเหล่านั้นรวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กร เพื่อให้บุคคลนั้นทำงานได้เต็มความสามารถทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของงาน

#### 4. การบริหารทั่วไป ผู้วิจัยได้ศึกษาแล้วมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546ก : 64) ได้กำหนดแนวคิดการบริหารทั่วไปไว้ว่า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บงกช อาษา (2548 : 66) ได้สรุปว่า การบริหารทั่วไปเป็นงานที่รวมเอาภารกิจหน้าที่ที่เห็นว่าเป็นด้านย่อย ๆ และไม่อาจจะจัดเข้าไว้ในภารกิจหน้าที่หลักใด ๆ ได้โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงาน

ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความ โปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จิตติมา ชมชชากร (2553 : 10) การบริหารทั่วไป หมายถึง งานที่ไม่ใช่ภารกิจ หน้าที่หลักแต่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาในการให้บริการแก่หน่วยงาน ต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินไปตามจุดหมายที่ต้องการหรือที่ได้วางไว้ การ จัดระบบบริหารองค์กร การให้บริการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและ เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ โดยมุ่งให้สถานศึกษามีการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กร และ ชุมชน เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานทั่วไป หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงาน ธุรการและงานสารบรรณ การบริหารงานบุคคลการบริหารงานงบประมาณ การเงินการ บัญชี งานพัสดุและระบบควบคุมภายใน ที่ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบและแล้วเสร็จภายใน ระยะเวลาที่กำหนด

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

### 1. ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

แพรพรรณ ทูลธรรม (2546 : 29) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจว่า หมายถึงความรู้สึกของบุคคลซึ่งจะแสดงออกมาในด้านบวกหรือลบ ได้นั้นจะมีความสัมพันธ์ กับการที่คน ๆ นั้นได้รับการตอบสนองต่อสิ่งที่ต้องการ ซึ่งความรู้สึกพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อ บุคคลนั้น ได้รับหรือบรรลุจุดหมายในสิ่งที่ต้องการในระดับหนึ่งและความรู้สึกตัวกล่าวจะ ลดลงหรือไม่นั้นจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการหรือจุดหมายนั้น ๆ ไม่ได้ได้รับการตอบสนอง

นงนุช เอี่ยมสวัสดิ์ (2547 : 24) ได้ให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า ความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญ ของนักการตลาดทำให้งานสำเร็จ ทำให้ตั้งใจทำงาน ขยันมีความรับผิดชอบเสียสละ มีความร่วมมือ และสมานสามัคคีต่อความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงาน การยอมรับจากผู้อื่น การปฏิบัติ

ของผู้นำต่อผู้ได้บังคับบัญชา การมอบหมายงาน เงินเดือน ผลตอบแทน การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน

บุญช่วย ไชยเมืองชื่น (2548 : 29) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดได้จากการได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สอน ไววิญญา (2550 : 11) ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกอารมณ์หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ค่านิยมและประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับและจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้

Morse (1985 : 27) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในงานไว้ว่าคือทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ปฏิบัติงานให้น้อยลงถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานความเครียดนี้เกิดจากความต้องการของแต่ละบุคคลเมื่อเกิดความต้องการขึ้นก็จะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้องแต่เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วจะทำให้ความเครียดลดน้อยลงและก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

French (1994 : 11) กล่าวว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลอาจเป็นเงินเดือนผลประโยชน์ตอบแทนและการกำกับดูแลความพึงพอใจในงานสูงหรือต่ำย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆรวมทั้งความต้องการของบุคคลลักษณะของงานขอบเขตของงานสภาพการทำงานและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

จากความหมายของความพึงพอใจที่นักวิจัยแต่ละท่านได้กล่าวไว้ข้างต้นทำให้สรุปรวมได้ว่าความพึงพอใจของบุคคลเป็นระดับความรู้สึกที่มีผลจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์ที่ได้รับกับความคาดหวัง หากผลประโยชน์ที่ได้รับมีมากกว่าความคาดหวังจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกทางบวกคือความรู้สึกพึงพอใจในขณะเดียวกัน หากผลประโยชน์ที่ได้รับว่ามีน้อยกว่าความคาดหวังจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกทางลบคือความรู้สึกไม่พึงพอใจ

## 2. ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อองค์กรเนื่องจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวกทำให้รับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการการทำงานทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงานลดการขาด

งานการลางาน การมาทำงานสายและขาดความรับผิดชอบที่มีต่องานตลอดจนเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคลทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ  
 ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2543 : 125) ได้ให้ความสำคัญของการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. การรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำใหบุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานลดการขาดงานการลางานการมาทำงานสายและการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคลทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์การจะเห็นได้ว่าความสำคัญในความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้

3.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างคุณภาพชีวิตกล่าวคือการทำงานเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของบุคคลและในขณะเดียวกันชีวิตในการทำงานจะต้องเป็นชีวิตที่มีคุณภาพด้วยดังนั้นความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจึงช่วยเสริมสร้างคุณภาพชีวิต

3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานช่วยป้องกันความห่างเหินจากงาน กล่าวคือในการทำงานความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดขึ้นได้เสมอการทำงานร่วมกันจะส่งผลให้บุคลากรมีความรักและผูกพันกันทำให้บุคลากรมีความสุขจากการปฏิบัติงานและได้ผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญและกำลังใจสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

สำเนียง ทองลอย (2545 : 100) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเพชรบุรีเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรีเขต1 (2549 : ออนไลน์) กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจว่ากระบวนการในการทำงานของบุคลากรขององค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใดและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้นผู้บริหารองค์การต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์การและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์การในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานซึ่งจะทำให้



บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนทำงานสำเร็จคนที่มีความพึงพอใจจะส่งผลให้งานนั้นประสบผลสำเร็จและได้ผลดีกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการทำงานไม่ว่าปัจจัยนั้นจะมาจากสาเหตุใดความพึงพอใจจะก่อให้เกิดความร่วมมือเกิดศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรพร้อมที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยความเต็มใจและมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจจะเกื้อหนุนให้สมาชิกขององค์กรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆขององค์กรความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานใดหากสามารถจัดบริการต่างๆเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานรักษานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ผลงานย่อมตกต่ำผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่ายทำให้งานขาดความมีประสิทธิภาพลงได้ด้วยเหตุนี้จึงเห็นได้ชัดเจนว่าความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานเรามักพบเห็นอยู่เสมอว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในงานของเขาจะคิดปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้นเสมอเป็นต้นว่าเขาจะปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็งทำงานด้วยความสนุกสนานงานจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้นจะมีเวลาปฏิบัติงานมากขึ้นตั้งใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นแสดงถึงความอุตสาหะวิริยะในการทำงานไปอีกยาวนานตรงกันข้ามกับผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในงานของเขาที่ทำงานจะมีส่วนทำให้เกิดผลในทางตรงกันข้ามเช่นกันคือการปฏิบัติงานของเขาจะเสื่อมลงงานจะดำเนินไปโดยไม่ราบรื่นความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานจะขาดไประดับการปฏิบัติงานจะต่ำลงการปฏิบัติหน้าที่จะเฉื่อยชาลงทุกทีเช่นนี้เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในงานมักจะขาดความภักดีต่อองค์กรยอมผันแปรควบบูไปกับขนาดของความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย

พนมไพร คำขจร (2550 : 19) กล่าวไว้ว่าการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กรจะส่งผลดีต่อองค์กรคือ

1. ลดอัตราการเข้า-ออกของงานผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานเท่าใด อัตราการเข้า-ออกงานก็ยิ่งน้อยลงเท่านั้นองค์กรที่ไม่ต้องการให้คนเข้า-ออกสูงจึงควรสร้างความพอใจในงานให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่มีการแข่งขันเต็มที่ในตลาดซึ่งคนงานมีโอกาสมากที่จะทำได้มากกว่าหรืองานนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้มีความสามารถเฉพาะและมีประสบการณ์สูง

2. ลดการขาดงานความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานจะมีความผูกพันกับความพอใจในงานนั้นคือยิ่งคนมีความพอใจในงานมากการขาดงานจะยิ่งน้อยลงแต่ถ้าความไม่พอใจในงานมีมากขึ้นผู้ปฏิบัติงานจะมีแนวโน้มขาดงานมากและการขาดงานนั้นจะไม่มีเหตุผลสมควร

3. ลดการร้องทุกข์องค์กรที่มีการจัดระบบแก้ไขร้องทุกข์ที่ดีไม่ว่าจะเป็นการร้องทุกข์เกี่ยวกับการทำงานหรือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลจะมีการร้องทุกข์น้อยลงถ้าปฏิบัติงานมีความพอใจในงานเพิ่มมากขึ้นจะเป็นการลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงานรวมทั้งประหยัดเวลาในการแก้ไขปัญหาข้อร้องทุกข์ด้วย

4. ลดข้อพิพาทแรงงานการสร้างความปลอดภัยในงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงกดดันในการเรียกร้องให้ปรับปรุงสภาพการทำงานหรือผลตอบแทนในการทำงานปัญหาข้อพิพาทแรงงานที่เกิดจากการเรียกร้องและเจรจาต่อรองที่ตกลงกันไม่ได้จึงมีน้อยลงแต่ถ้าปฏิบัติงานมีความไม่พอใจในงานมากข้อพิพาทแรงงานก็อาจมีความรุนแรงถึงขั้นนัดหยุดงานหรือปิดงานงดจ้างได้

5. สุขภาพของคนทำงานดีขึ้นความไม่พอใจในงานนำไปสู่สุขภาพจิตที่เสื่อมโทรมโดยเฉพาะความเครียดและความกังวลจะนำไปสู่ความเจ็บป่วยเช่น โรคหัวใจ โรคกระเพาะอาหารความเครียดในงานอาจเกิดจากความไม่แน่ใจในบทบาทการได้รับมอบหมายงานเกินความสามารถหรือการมีสัมพันธภาพที่ไม่ดีในที่ทำงานก็ได้

6. ลดพฤติกรรมก้าวร้าวคนทำงานที่มีระดับความพอใจในงานต่ำอาจก่อให้เกิดพฤติกรรมก้าวร้าวได้ด้วยเช่นการจงใจทำผิดการเปิดเผยความลับขององค์กรแก่หน่วยงานอื่น การเถียงงาน การลักขโมยการละเมิดข้อบังคับในการทำงานการขัดคำสั่งในการทำงานการขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา การทะเลาะวิวาทกับเพื่อนร่วมงานเป็นต้นการสร้างความปลอดภัยในงานจึงเป็นการลดพฤติกรรมก้าวร้าวเหล่านี้

7. การเพิ่มผลผลิตแม้ว่าจะไม่มีการศึกษาใดที่ชี้ชัดว่าความพึงพอใจในงานจะมีส่วนเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรหรือไม่เพียงใดแต่อย่างน้อยความพึงพอใจในงานก็เป็นการลดความสูญเสียในการทำงานก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีมีการทำงานเป็นทีมและทำให้บุคคลสามารถทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุขและเมื่อองค์กรมีระดับความพอใจในงานที่ดีแล้วผู้บริหารย่อมสามารถส่งเสริมให้มีการเพิ่มผลผลิตในรูปแบบและกิจกรรมต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น

ตอน ไววิญญา (2550 : 12) ความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน  
ได้ดังนี้

1. การเพิ่มความสนใจในงานมีมากขึ้น
2. การเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น
3. การเพิ่มผลผลิตสูงขึ้นเนื่องจากความพึงพอใจมีความสำคัญต่อการ

ปฏิบัติงานเป็นอย่างมากดังกล่าวดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงต้องตระหนักถึงการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้เพื่อที่จะทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่มีคุณภาพและปริมาณสูงสุดตามที่คาดหวังไว้

ดังนั้นความสำคัญของความพึงพอใจ จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพราะการที่บุคคลใดจะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพได้นั้นบุคคลนั้นจะต้องมีความรู้สึกที่ดีต่องานถึงแม้ว่าหน่วยงานจะมีวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดีแต่ถ้าหากบุคลากรขาดความรู้สึกที่ดีขาดความตั้งใจขาดความกระตือรือร้นในงานแล้วองค์กรหรือหน่วยงานก็จะประสบปัญหาหรือไม่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพได้

### 3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการทำงานเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยแรงจูงใจเพราะการจูงใจเป็นการชักนำให้คนมุ่งทำงานหน่วยงานใดมีปัจจัยเป็นเครื่องจูงใจมากย่อมเกิดความพึงพอใจสูงในการสร้างแรงจูงใจ มีผู้ศึกษาค้นคว้าและตั้งทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้มากมายจะขอกกล่าวถึงทฤษฎีที่สำคัญดังต่อไปนี้

พรชัย วิจิตรธรรมพาณิชย์ (2549 : 14) ได้อธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ  
ดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการความสุขส่วนตัว (Hedonistic Theory) ในสมัยโบราณเชื่อกันว่ามูลเหตุสำคัญของมนุษย์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจก็เพราะมนุษย์ต้องการหาความสุขส่วนตัวและพยายามหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด
2. ทฤษฎีสันชาตญาณ (Instinctual Theory) สันชาตญาณเป็นสิ่งที่ติดตัวบุคคลมาตั้งแต่เกิดซึ่งทำให้บุคคลมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ โดยไม่จำเป็นต้องมีการเรียนรู้
3. ทฤษฎีการมีเหตุผล (Cognitive Theory) เป็นทฤษฎีที่มีความเชื่อมั่นในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในการมีเหตุผลที่จะตัดสินใจกระทำสิ่งต่างๆ เพราะบุคคลทุกคนมีความตั้งใจจริงนอกจากนั้นทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าบุคคลมีอิสระที่จะกระทำพฤติกรรมได้

อย่างมีเหตุผลและสามารถตัดสินใจต่อการกระทำต่าง ๆ ได้มีความรู้ว่าคุณต้องทำอะไร  
ปรารถนาสิ่งใดและควรต้องตัดสินใจออกมาในลักษณะใด

4. ทฤษฎีแรงขับ (Drive Theory) โดยปกติแล้วพฤติกรรมและการกระทำต่าง ๆ  
ของบุคคลนั้นจะมีส่วนสัมพันธ์กับแรงขับภายในของแต่ละบุคคลแรงขับภายในแต่ละบุคคลนั้น  
เป็นภาวะความตึงเครียดแรงขับมีลักษณะสำคัญ 2 ลักษณะคือแรงขับภายในร่างกายและแรงขับ  
ภายนอกร่างกาย

ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงที่สุดของความพึงพอใจ คือ ทฤษฎีจูงใจ (Motivation theory)  
ของ Maslow (1970 : 80-81) หรือที่เรียกว่า ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's general  
theory of human motivation) ซึ่ง Maslow ได้ตั้งสมมุติฐานสิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์  
ไว้ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจ  
อีกต่อไปแต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทนและ Maslow  
ได้ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูง โดยแบ่งออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อ  
ความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความ  
ต้องการทางเพศ

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ความต้องการความ  
ปลอดภัยทางด้านร่างกาย เช่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุอันตรายต่างๆและความมั่นคงใน  
อาชีพ

3. ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging needs) ได้แก่ความ  
ต้องการที่จะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับในสังคมความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อน  
ร่วมงาน

4. ความต้องการจะเห็นคุณค่าของตนเอง (Esteem needs) ได้แก่ ความต้องการ  
อยากเด่นในสังคมเป็นที่ยอมรับเป็นที่ยกย่องสรรเสริญของบุคคลอื่น

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self-  
actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ที่คนส่วนมากอยากจะเป็นอยากจะได้

Bass (1985 : 142-149) ได้สรุปว่า สิ่งจูงใจซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหารหน่วยงานใช้  
เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินสิ่งของที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน  
เป็นการชดเชยหรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

2. งานนั้นต้องสามารถวางแผน และวัดความสำเร็จได้โดยใช้ระบบการทำงาน และการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ

3. เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจ ภายในเป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

3.1 คนทำงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย

3.2 งานนั้นเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา

3.3 งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

3.4 มีผลงานกลับมาให้ผู้ทำทราบโดยตรง

ภิญโญ สาธร (2541 : 360-361) ได้สรุปว่า บุคลากรจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานให้โรงเรียนได้นาน ๆ หรือไม่เพียงใด อาศัยสิ่งจูงใจหลายชนิดด้วยกันที่สำคัญมี 5 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น มีเกียรติยศมีอำนาจประจำตัวมากขึ้น และโอกาสได้ตำแหน่งงานสูงขึ้น

3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน ซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก

4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่นสภาพของสังคมของครูในโรงเรียนช่วยให้โรงเรียนน่าอยู่ ครูรักใคร่ปรองดองกัน ไม่แบ่งกลุ่มแบ่งพวก ครูทุกคนอยู่ในฐานะทัดเทียมกัน ทั้งในด้านสังคมเศรษฐกิจและการศึกษา ครูไม่มีความแตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน

5. การบำรุงขวัญและกำลังใจและสร้างความรู้สึกให้เกิดกับครูทั้งหลายว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียนหรือมีส่วนในการแก้ไขสถานการณ์สำคัญต่าง ๆ ของโรงเรียน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจคือความต้องการของมนุษย์ 5 ชั้น ของ Maslow คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการเห็นคุณค่าของตนเองและความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง

ทฤษฎีของ Cooper (1958 : 35 – 36) ความต้องการตามแนวคิดของ Cooper ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งสิ่งจูงใจนั้นจะเกิดจากภายในหรือภายนอกตัวบุคคลโดยแบ่งออกเป็น 7 อย่างคือ

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. มีค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่โดยรวมทั้งชั่วโมงการทำงานและสถานการณ์ที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไปกลับรวมทั้งสวัสดิการอื่นๆ
7. การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมการปกครองและ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

ทฤษฎีการจูงใจของ McGregor (1960 : 33-48 ; อ้างถึงในเกรียงไกร เจริญพานิช. 2541 : 12-14) เนื่องจากที่ครูจะได้รับการตอบสนองถึงสิ่งจูงใจมากหรือน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญดังนั้นจึงเป็นการสมควรที่จะได้รับทราบถึงข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคนในทัศนระของผู้บริหารทั้งนี้เพราะการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะเปิดโอกาสให้ครูมีโอกาสตอบสนองสิ่งจูงใจมากหรือน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของข้อสมมุติฐานหรือความเชื่อของผู้บริหารที่มีต่อตัวตนข้อสมมุติฐานทั้งสองคือทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นในสองทัศนระที่แตกต่างกันคือ

**ทฤษฎี X** สรุปลักษณะของคนดังนี้

1. ธรรมชาติของมนุษย์ไม่ชอบทำงานและจะพยายามหลีกเลี่ยงเมื่อมีโอกาส
2. โดยเหตุที่มนุษย์ไม่ชอบทำงานดังกล่าวดังนั้นเพื่อให้เห็นได้ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การจึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุมสั่งการหรือข่มขู่โดยวิธีการลงโทษต่าง ๆ
3. มนุษย์โดยปกติจะเห็นแก่ตัวเองเป็นสำคัญจนกระทั่งไม่เอาใจใส่ในความ ต้องการขององค์การเท่าที่ควร
4. มนุษย์มักมีทำที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและมีความต้องการความมั่นคงในการทำงานเหนือกว่าสิ่งอื่นใด
5. มนุษย์เมื่อเข้ามาทำงานมักจะขาดความปราดเปรียวและมักจะถูกพวกไม่เอาไหนชักนำไปในทางเสื่อมเสียได้ง่าย

ความเชื่อเกี่ยวกับทัศนระของคนทั้ง 5 ประการนี้กำลังจะสูญไปจากสังคมปัจจุบัน เพราะการบริหารงานแบบนี้ ไม่มีส่วนช่วยส่งเสริมที่ดีต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ได้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจึงต้องทำความเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ให้ดีกว่าที่พบในข้อสันนิษฐาน

ของทฤษฎี X McGregor ได้นำแนวความคิดของ Maslow แล้วนำเอาทฤษฎีจูงใจของ Herzberg มาเป็นข้อสนับสนุนข้อสันนิษฐานใหม่เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์โดยเรียกข้อสันนิษฐานใหม่นี้ว่าทฤษฎี Y

#### ทฤษฎี Y สรุปลักษณะของคนดังนี้

1. คนโดยทั่วไปมิใช่ว่าจะรังเกียจหรือไม่ชอบทำงานเสมอไปคนอาจถือว่าเป็นสิ่งที่สนุกสนานหรือให้ความเพลิดเพลินได้ด้วยงานต่าง ๆ จะเป็นสิ่งที่ดีหรือเลวย่อมขึ้นอยู่กับสภาพของการควบคุมและการจัดการอย่างเหมาะสมก็จะเป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถตอบสนองสิ่งจูงใจของคนได้
2. การออกคำสั่งการควบคุมการป้อนบำเหน็จรางวัลการลงโทษทางวินัยมิใช่เป็นวิธีเดียวที่จะทำให้คนปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานคนเราจะปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรต่อเมื่อเขามีความศรัทธาต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น
3. โดยเหตุผลดังกล่าวการที่คนยินดีผูกมัดตนเองต่องานขององค์กรย่อมมีผลทำให้งานดังกล่าวเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งจูงใจในที่จะปฏิบัติงาน
4. ถ้าหากงานต่าง ๆ ได้มีการจัดอย่างเหมาะสมแล้วคนงานจะยอมรับงานดังกล่าวแล้วอยากที่รับผิดชอบในผลสำเร็จของงานนั้นด้วย
5. ถ้าหากได้มีการเข้าใจถึงคนโดยถูกต้องแล้วจะเห็นได้ว่าคนโดยทั่วไปจะมีคุณสมบัติที่ดีคือมีความคิดอ่านที่ดีมีความฉลาดและมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างดี

สรุปทฤษฎี X ธรรมชาติของคนไม่ชอบทำงานและพยายามจะหลีกเลี่ยงต้องใช้วิธีสั่งการบังคับทฤษฎี Y เป็นการมองพฤติกรรมคนในองค์กรจากความเป็นจริงบุคคลสามารถกำกับสั่งการ โดยตนเองได้และสามารถสร้างงานได้ถ้ามีการจูงใจที่เหมาะสมเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

#### ทฤษฎีการจูงใจ ERG

ทฤษฎีจูงใจ ERG ของAlderfer (Alderfer ERG Theory) เป็นทฤษฎีความต้องการซึ่งกำหนดลำดับขั้นความต้องการ Alderfer ได้ชี้ความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการในระดับสูงซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์ 5 ประเภทเหลือเพียง 3 ประเภท ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 145)

1. ความต้องการการอยู่รอด หรือความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (Existence Needs (E)) เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎี Maslow คือ ความต้องการของร่างกายและความต้องการความปลอดภัย

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Related Needs (R)) มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการด้านสังคม ตามทฤษฎีของ Maslow บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความต้องการการยกย่อง

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดในระดับขั้นตอนของ Alderfer และมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎี Maslow

#### ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg

Herzberg (Herzberg : 1990 : 254) ได้สรุปถึงความต้องการของคนในองค์การหรือการจูงใจจากการทำงานว่าความพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกันแต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่และทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงานความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ยกย่อง ชื่นชมเชื่อถือ ไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นๆซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับการได้รับคำตำหนิติเตียน หรือการกล่าวโทษ

3. ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง การลงมือกระทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตร หรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่าเป็นงานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์



เป็นงานที่มีคุณค่า รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หรือทำงานให้เสร็จในเวลาอันสั้น

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การจัดลำดับของการทำงาน  
ได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ตลอดจนอิสระในการ  
ปฏิบัติงาน

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็น  
การเปลี่ยนแปลงในสภาพบุคคลหรือตำแหน่ง ในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง  
หรือระดับที่สูงขึ้น และมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นใน  
วิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจน โอกาสการศึกษาต่ออบรมดูงาน

**กลุ่มที่ 2 ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)** กล่าวถึง ปัจจัย  
ค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัยว่าเป็นปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความไม่พอใจในการทำงานและเป็นปัจจัยที่  
ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลาประกอบด้วย

1. เงินเดือน (Salary) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง  
เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆตามความเหมาะสมของเงินเดือน  
และขึ้นเงินเดือนตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship) หมายถึง  
สภาพความสัมพันธ์ การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อน  
ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือ การ  
สนับสนุนและการปรึกษาหารือ

3. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง สภาพการ  
ปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูงในเรื่องการวิเคราะห์ความสามารถของ  
ผู้ปฏิบัติงาน การกระจายงาน การมอบหมายอำนาจความยุติธรรม

4. นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง  
ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่างๆของการทำงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของ  
หน่วยงาน การบริหารงานการจรรยาบรรณของผู้บังคับบัญชาการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน  
การกำหนดนโยบาย

5. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพเหมาะสม  
ในการทำงาน สภาพการทำงานที่เป็นกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน เครื่องมือ  
เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ความสะดวกสบายในการทำงานสิ่งอำนวยความสะดวกในการ  
ปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนครอบคลุมไปถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

6. สถานภาพของวิชาชีพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสังคมที่มีวิชาชีพเดียวกันหรือสถานภาพของวิชาชีพในสายตาของสังคมที่มีวิชาชีพต่างกันหรือเป็นการรับรู้จากบุคคลวิชาชีพอื่น ที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลรู้สึกต้องงานให้คุณค่าแก่งานที่ปฏิบัติ

7. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านความมั่นคงในตำแหน่งและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factor in Personal Life) หรือสภาพความเป็นอยู่ หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกดีหรือไม่ดีในช่วงเวลาที่ได้ทำงาน สภาพความเป็นอยู่ทางครอบครัวและส่วนตัวอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน

9. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

จากทฤษฎีของ Herzberg หากความต้องการทางด้านปัจจัยจำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ได้รับการตอบสนองอย่างไม่เต็มที่ มนุษย์จะเกิดความไม่พอใจแต่ถึงแม้ว่าจะได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ มนุษย์ยังพึงพอใจไม่ถึงขีดสุดอยู่ดีกลับจะรู้สึกเฉย ๆ ฉะนั้นการตอบสนองความต้องการด้านสุขอนามัยของมนุษย์จะเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการลดความไม่พึงพอใจในการทำงานลงเท่านั้นแต่ไม่สามารถจะทำให้มนุษย์พอใจได้ในเวลาเดียวกัน หากความต้องการด้านความจูงใจ (Motivator Factors) ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่มนุษย์จะรู้สึกพึงพอใจพร้อมปฏิบัติงานด้วยความรักในหน้าที่ อุทิศตนเองอย่างหนักรวมทั้งเสียสละทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจ ให้กับองค์การอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยแต่หากไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์จะรู้สึกเฉย ๆ ไม่ยินดียินร้ายอาจทำงานเพียงเพื่อให้งานเสร็จไปวัน ๆ เท่านั้น ไม่สนใจที่จะอุทิศตนเองแต่อย่างใด (ตุลา มหาพสุธารนนท์. 2547 : 135)

ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 2 ส่วนคือปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการทำงานและปัจจัยจำจุนที่ส่งผลต่อความพอใจในการทำงานเมื่อพิจารณาแล้วผู้วิจัยเห็นว่าทฤษฎีดังกล่าวมีความเหมาะสมกับการนำมาประยุกต์ใช้กับองค์การทางราชการและผู้บริหารในองค์การควรเอาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยภายในมาเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจในเวลาเดียวกันก็ต้องตอบสนองหรือใช้ปัจจัยจำจุนควบคู่กันไปจึงจะทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์

#### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างการจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การจูงใจมนุษย์นั้นเป็นปรากฏการณ์ที่สลับซับซ้อนดังนั้นจึงไม่อาจหาคำจำกัดความที่เป็นสูตรสำเร็จตายตัวง่าย ๆ ได้นอกจากนั้นผลของการจูงใจก็ยังคงยากแก่การวัดอาทิเมื่อบุคคลมีความพึงพอใจสูงนั้นมีได้หมายความว่าระดับขวัญหรือการจูงใจจะต้องสูงตามไปด้วยเสมออย่างไรก็ตามสำหรับศัพท์ของการจูงใจ (Motivation) นั้นเป็นคำซึ่งมาจากภาษาละตินว่า Motus อันหมายถึงการเคลื่อนไหว (To move) ซึ่งเป็นเรื่องของความรู้สึกซึ่งไม่หยุดนิ่งอันยังผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำได้มีผู้ให้ความหมายของการจูงใจไว้ดังนี้

ยงยุทธ เกษสาคร (2542 : 136) ได้กล่าวไว้ว่าการจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้นซึ่งทำให้ได้รับสิ่งตอบแทนทางใจจากผลการปฏิบัติงานของตนทำให้ปฏิบัติงานทุ่มเทความอุตสาหพยายามอย่างเต็มความสามารถหากการจูงใจน้อยลงความพยายามในการทำงานก็จะลดต่ำลงด้วยองค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจนั้นก็ยังมีหลายประการด้วยกันตั้งแต่บทบาทของผู้นำเพื่อนร่วมงานสิ่งตอบแทนที่เป็นสิ่งของและ โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งสิ่งเหล่านี้นับเป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการและเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้อย่างถาวรการจูงใจนี้ถือว่ามีลักษณะเป็นนามธรรมคือเป็นวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจเหตุนี้การจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวโยงกับสิ่งเร้าหรือแรงจูงใจดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการจูงใจหมายถึงความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติต่อสิ่งจูงใจสิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้งจากภายในและภายนอกของตัวบุคคลนั่นเองแต่มูลเหตุจูงใจอันสำคัญ

ของบุคคลคือความต้องการ

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550 : 84) ได้กล่าวถึงการจูงใจบุคลากรอาจกระทำได้หลายวิธีทั้งในเชิงบวกและเชิงลบดังนี้

1. การจูงใจในเชิงบวก (Positive motivation) เป็นการให้สิ่งล่อใจซึ่งเป็นที่ปรารถนาของมนุษย์เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้มนุษย์มีพฤติกรรมในทางที่เป็นที่ต้องการของหน่วยงานสิ่งล่อใจนั้นจะออกมาในรูปแบบใดก็ได้เช่นเพิ่มเงินเดือนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ เป็นต้น

2. การจูงใจในเชิงลบ (Negative motivation) เป็นการล่อใจไม่ให้บุคคลกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งไม่เป็นที่พึงปรารถนาของหน่วยงานเช่นการลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้ ตัดเงินเดือนสั่งพักงานไล่่อการจูงใจโดยวิธีนี้หากกระทำบ่อย ๆ จะก่อให้เกิดความไม่

พึงพอใจในการทำงานได้ในระยะแรกๆอาจทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพราะกลัวจะถูก  
ลงโทษแต่เมื่อเกิดความไม่พึงพอใจเสียแล้วคนเราก็ไม่สามารถจะรักษาคุณภาพอย่างเคร่งครัด  
ตลอดไปได้จึงมักจะหาทางหลีกเลี่ยงความตึงเครียดด้วยการแสดงออกต่าง ๆ เช่นขาดงานมา  
สายหรือลาออก เป็นต้น

บุคลากรจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้โรงเรียนได้นานหรือไม่นาน  
ต้องอาศัยสิ่งจูงใจหลายประการด้วยกันคือ

- 2.1 สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุเช่นเงินและสิ่งของ
- 2.2 สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสเช่นการให้โอกาสมีชื่อเสียงเกียรติยศและอำนาจ  
สูงขึ้น
- 2.3 สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลักเช่นมี  
ห้องทำงานส่วนตัวที่นั่งทำงานดีมีรถประจำตำแหน่ง
- 2.4 สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุเช่นมีความเท่า  
เทียมกันทุกคน
- 2.5 สร้างความรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในการสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน

Van Haller B. Gilmer (1966 : 75) สรุปองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพอใจ  
ในการทำงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจรวมถึงความมั่นคง  
ปลอดภัยในการทำงาน เช่น การประกันสุขภาพ อุบัติเหตุ และชีวิต การเก็บสะสมเงินการให้  
บำเหน็จบำนาญ เมื่อเกษียณอายุ การมีงานทำไม่ตกงาน เป็นต้น
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสดำเนินตำแหน่งสูงขึ้น  
จากความรู้ความสามารถในการทำงาน เป็นต้น
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน  
ตลอดจนชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ
4. ค่าจ้าง สำหรับค่าจ้างหรือรางวัลนั้นต้องมีความเสมอภาค สอดคล้องกับ  
เป้าหมายของผู้ปฏิบัติงานและมีลักษณะจูงใจทั้งภายในและภายนอก
5. ลักษณะของงานน่าสนใจ เช่น งานที่มีความเป็นอิสระ งานที่ไม่จำเจ น่าเบื่อ  
งานที่ท้าทายความสามารถ เป็นต้น
6. การควบคุมบังคับบัญชาการควบคุมบังคับบัญชาที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุหนึ่ง  
ที่ทำให้คนย้ายงานและลาออกจากงานได้

7. ลักษณะทางสังคม ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร การปฏิบัติงานในทุกระดับที่จะได้ผลดีนั้นต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นการสนใจต่าง ๆ ก็ต้องใช้การติดต่อสื่อสารที่ดี

9. สภาพการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน ต้องมีความเหมาะสมกับงานนั้น

10. สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เช่น เงินบำเหน็จตอบแทน เมื่อออกจากงาน การบริการรักษาพยาบาลสวัสดิการที่อยู่อาศัย เป็นต้น

การสนใจการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงสิ่งจูงใจที่สามารถสนองความต้องการของบุคคล และทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น

### การจูงใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

การจูงใจบุคลากรให้มีความพึงพอใจในงาน ทำได้โดยการจูงใจตนเองและการจูงใจผู้อื่น

1. การจูงใจตนเอง (Self motivation) การทำงานให้ได้ผลดีนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้จักจูงใจตนเองให้มีความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1.1 รู้จักตนเองการรู้จักตนเองทั้งสถานภาพความต้องการจุดอ่อน จุดแข็ง จะช่วยให้สามารถตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงและเป็นไปได้และช่วยในการพัฒนาตนเองโดยการขจัดจุดอ่อนนั้น

1.2 กล้าเสี่ยงทำสิ่งที่ท้าทาย การทำอะไรที่คุ้นเคยไม่ทำให้เกิดความตื่นตัว การได้ทำอะไรที่ท้าทายใหม่ ๆ ทำให้เกิดความตื่นตัวกระตือรือร้นมากขึ้น

1.3 พัฒนาบุคลิกภาพส่วนบุคคล บุคลิกภาพที่ช่วยจูงใจให้มีความพึงพอใจในงาน ได้แก่

1.3.1 ความกระตือรือร้น ประกอบด้วยความอยากรู้อยากเห็นความเชื่อมั่น ความคาดหวังผลสำเร็จและการมองโลกในแง่ดี ความกระตือรือร้น จะช่วยลดระดับความเครียด มองปัญหาเป็นความท้าทาย พยายามหาทางแก้ปัญหาค่อยให้แก้ปัญหาก็รวดเร็วความกระตือรือร้นจึงเป็นสิ่งจูงใจที่ดีที่สุดของชีวิต

1.3.2 ความคิดสร้างสรรค์พยายามใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างสม่ำเสมอจนเป็นนิสัยจะช่วยให้มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว วิธีการสร้างความคิด

สร้างสรรค์ที่ดี โดยการเปิดตัวเองกับความคิดใหม่ ๆ ตลอดเวลา อ่านวารสารทางวิชาชีพสนใจ โลกรอบ ๆ ตัวเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมฟังอย่างมีประสิทธิภาพ คบหาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์

### 1.3.3 ความยืดหยุ่นชีวิตมีความ ไม่แน่นอนเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ถ้าบุคคลกลัวหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงชีวิตจะไม่เจริญ

1.3.4 ความภาคภูมิใจในตนเอง อุปสรรคของความสำเร็จในการทำงานคือ ความไม่เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเองทำให้บุคคลสามารถเผชิญ ปัญหา ความเครียด มีความพยายามจนกว่าจะประสบความสำเร็จ ไม่โทษผู้อื่นการสร้าง ความเชื่อมั่นในตนเองทำได้โดย

- 1) การมองตนเองในแง่ดี
- 2) สร้างภาพลักษณ์และการแสดงออกที่ดีที่สุด การรู้สึกที่เราดี จะช่วยให้มีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น การแสดงออกถึงความเป็นตัวของตัวเอง เพื่อที่บุคคลอื่นจะตอบสนองตามที่เราต้องการได้
- 3) การย้ายและสร้างภาพให้เป็นจริงการพูดกับตนเองในด้านดีพร้อมกับกระทำให้เป็นจริงตามที่พูด เช่น ฉันดูดีในแบบของฉัน ฉันมีความรับผิดชอบไว้วางใจได้
- 4) การหาตัวแบบหรือพี่เลี้ยงสังเกตการแสดงออกของบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดี หรือหาคนที่ช่วยในการพัฒนา
- 5) การตั้งเป้าหมาย เพื่อค้นหาสิ่งที่บุคคลต้องการ เป้าหมายที่ตั้งขึ้นควร จะเขียนขึ้นมาและจัดลำดับความสำคัญ มีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง แสดงถึงการกระทำ และวัดได้ เป็นจริงและเป็นไปได้ ยืดหยุ่น ได้มีการจำกัดระยะเวลาเป้าหมายต้องมีทั้งระยะสั้น และระยะยาว
- 6) สร้างแผนการปฏิบัติงานเขียนขึ้นตอนที่จะทำเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ขึ้นตอนนี้เป็นแผนปฏิบัติงาน ควรจะเป็นจริงและจำกัดเวลา บอกวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว
- 7) รับผิดชอบการปฏิบัติงาน ตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นอย่างมาก เมื่อได้ทำงานตามความสามารถอย่างดีที่สุด

2. การจูงใจผู้อื่น (Motivating others) เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเต็มใจ ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้บริหารต้องมีเทคนิคในการจูงใจผู้อื่นดังนี้

2.1 การสร้างความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจ เชื่อถือ โดยการติดตามแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง รักษาคำพูด คำสัญญา มีความสามารถในการตัดสินใจเป็นผู้นำ มีความรู้ในการดูแลผู้ป่วย กฎระเบียบต่าง ๆ

2.2 การพัฒนาทักษะการสื่อสาร สิ่งสำคัญในการสื่อสารมี 2 ประการ คือ การฟังและการพูด การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะต้องฟังว่าผู้อื่นพูดอะไรและบอกผู้อื่นว่าเราต้องการอะไร ซึ่งผู้บริหารต้องฝึกทักษะการสื่อสารให้มีความชำนาญ เพื่อให้การจูงใจบรรลุผลสำเร็จ

2.3 การเป็นตัวอย่างที่ดี ในฐานะผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งการบริหารเวลา การบริหารงานความประพฤติต่าง ๆ เพราะผู้บริหารเป็นอย่างไร จะเป็นตัวอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างนั้น

2.4 ให้ความสนใจผู้อื่น คนทุกคนชอบให้มีคนเอาใจใส่ สนใจยอมรับ ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีของ Maslow ถ้าผู้บริหารสามารถสนองความต้องการดังกล่าวของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เขาจะได้รับการจูงใจและตอบแทน โดยการช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ต้องการ ทักษะในการให้ความสนใจผู้อื่น คือ ให้ความสนใจทุกคนด้วยความจริงใจในฐานะที่เป็นบุคคลคนหนึ่ง ควรสนใจในพฤติกรรมการทำงานของเขา ไม่ใช่ชีวิตส่วนตัวของเขา ช่วยให้เขาเจริญเติบโต ให้โอกาสเขาได้รับความคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานรับผิดชอบงานใหม่ ๆ พยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ให้ความสนใจในความต้องการของบุคลากร สนับสนุนการศึกษาต่อ ช่วยเหลือตอบคำถามให้ความมั่นใจในการทำงาน

2.5 ให้ผลตอบแทนในพฤติกรรมเชิงบวกเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติประสบความสำเร็จในการทำงานผู้บริหารต้องให้มีการยอมรับ ชมเชยให้ทราบโดยทั่วกันแต่ถ้าเป็นข้อตำหนิต้องตักเตือนเป็นส่วนตัว เพราะตามหลักการทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg นั้น ปัจจัยจูงใจที่มีระดับการจูงใจสูงสุด ได้แก่ การได้รับการยอมรับและการได้รับความสำเร็จ

2.6 ร่วมกันตัดสินใจ คนจะทำงานได้ดีขึ้นเมื่อเขารู้สึก ได้มีส่วนร่วมในการให้กับทีมงาน ได้แสดงออกถึงความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ของเขาให้ผู้อื่นรับรู้

เพราะคนทุกคนต้องการรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญและมีคุณค่า ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจ ผู้ปฏิบัติงานทุกคน โดยการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม ให้ได้แสดงความคิดเห็นเป็นการ ให้โอกาสเขาได้แสดงความสามารถและช่วยให้ทราบความคิดของเขาว่าสอดคล้องกับนโยบาย ขององค์กรหรือไม่

2.7 ให้ข้อติชมเชิงสร้างสรรค์ สิ่งที่ยากสำหรับผู้บริหารและต้องเรียนรู้ คือ การติชมเชิงสร้างสรรค์ การคงสัมพันธภาพในการทำงานที่ดีและจริงใจให้ความนับถือซึ่ง กันและกันมีความสำคัญ แต่สามารถทำอย่างมีเหตุผลและยุติธรรม การชมต้องทำอย่างเปิดเผย ส่วนการติชมต้องทำเป็นส่วนตัว

3. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความ สะดวกสบายใจในการปฏิบัติงาน

3.1 การจัดหอผู้ป่วย หรือสถานที่ทำงานให้มีความเป็นระเบียบมีการระบาย อากาศดี แสงสว่างพอเหมาะ มีความสะอาดปราศจากกลิ่นและแมลงรบกวน จัดพื้นที่สำหรับ การทำงานและการทำกิจกรรมส่วนตัวหรือพักผ่อนในเวลาพักให้เป็นสัดส่วน

3.2 การจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติการ พยาบาลให้เพียงพอและมีคุณภาพดี สะดวกต่อการใช้งาน

3.3 สร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน จำนวนบุคลากรมีเหมาะสมกับปริมาณงาน มีระบบการ ติดต่อสื่อสารที่ดีให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น ข้อตกลงเกี่ยวกับคำนิยาม และเป้าหมายที่ตั้งไว้ทำความเข้าใจกับผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนเป็นอย่างดี รู้ว่าเขาต้องการความ ช่วยเหลืออะไรที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและควรให้รางวัลอะไรกับแต่ละคนทำความ ชัดเจน ปรีกษาและให้แรงเสริมกับผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับเป้าหมายและความคาดหวังของ องค์กร

3.3.1 ลักษณะของบรรยากาศในการทำงานที่ดี

- 1) ผู้ทำงานรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
- 2) มีการสื่อสารที่ชัดเจนทั้งสองทางคือ จากผู้ได้บังคับบัญชาสู่ ผู้บังคับบัญชาและจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ได้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น
- 3) ทุกคนตระหนักและปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ร่วมกัน
- 4) ให้คุณค่าพฤติกรรมที่ดีและให้แรงเสริมพฤติกรรมนั้น ๆ



- 5) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- 6) ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จ
- 7) ทั้งงานและบุคคลได้รับการยอมรับ
- 8) ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกดีเกี่ยวกับงานและผู้ร่วมงาน

### 3.3.2 ลักษณะของบรรยากาศในการทำงานที่ไม่ดี

- 1) มีการแบ่งแยกพวกในที่ทำงานพวกเขาพวกเขา
- 2) ผู้ปฏิบัติงานร้องทุกข์หรือบ่นตลอดเวลาหรือไม่มีการสื่อสารสัมพันธ์กัน

เลย

- 3) ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมมาทำงาน
- 4) ผู้ปฏิบัติงานใหม่รู้สึกโดดเดี่ยว
- 5) การสื่อสารจากบนลงล่างมีน้อย หรือ ไม่มีเลย
- 6) นโยบายเปิดใจมี แต่ไม่มีการปฏิบัติจริง
- 7) มีการระบุปัญหาตลอดเวลา แต่ไม่มีความพยายามที่จะแก้ปัญหา
- 8) การวิเคราะห์งานล้มเหลวและความพยายามน้อยมากหรือ ไม่มีเลยที่จะแก้ปัญหา

จะแก้ปัญหา

4. การพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้าตลอดเวลาเพื่อให้บุคลากรพยาบาลเห็นคุณค่าของการพยาบาลและคุณค่าในตนเอง มีความภาคภูมิใจในวิชาชีพ

4.1 การพัฒนางานพยาบาล เป็นการปรับปรุงงานให้มีมาตรฐานทางวิชาการให้เห็นเป็นรูปธรรม เพราะงานพยาบาลตามปกติเป็นงานที่มีคุณค่า มีความสำคัญ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวอยู่แล้วแต่ไม่เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน จึงไม่ค่อยได้รับการยกย่องจากสังคมเท่าที่ควร จึงเป็นสิ่งที่ทำทนายต้องดำเนินการต่อไป

4.2 การพัฒนาการปฏิบัติการพยาบาล เป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานพยาบาลให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่วางไว้ ตลอดจนการจัดหานวัตกรรมใหม่ ๆ เชิงสร้างสรรค์มาใช้ในการปฏิบัติงานด้วย

ผู้บริหารการพยาบาลจะต้องส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลมีการศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่องทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการจัดและเข้าร่วมประชุม อบรมทางวิชาการต่าง ๆ มีการศึกษาวิจัยและนำผลงานวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน และเผยแพร่ให้เป็นที่ทราบโดยทั่วกัน

5. หลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่บั่นทอนแรงจูงใจ หรือทำให้คนหมดกำลังใจในการทำงาน เช่น การดูถูกดูแคลนบุคลากร การตำหนิติเตียนบุคลากรต่อหน้าบุคคลอื่น ไม่สนใจความรู้สึกส่วนตัวของบุคลากร ไม่เปิดเผยหรือไม่บอกความรู้สึกสนใจของตนเองให้ทราบทำให้รู้สึกกลับ ไม่แสดงออกถึงความพอใจให้ปรากฏ ไม่เคยช่วยให้บุคลากรมีความงอกงามไม่ว่าต่อความรู้สึกของบุคลากร แสดงความอึดอัดเบื่อบ่อย รำคาญ เมื่อบุคลากรขาดความสามารถตัดสินใจไม่แน่นอนทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกไม่สามารถพึ่งพาผู้บริหารได้

### 5.1 ลักษณะองค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ถ้าภายในสถานศึกษามีผู้ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากก็จะทำให้สถานศึกษานั้นประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งความต้องการในการปฏิบัติงานของคนนั้นความพึงพอใจในงานที่ทำนั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการมาเป็นองค์ประกอบเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับมาก โดยมีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2533 : 222 – 224) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานดังนี้

1. ผลตอบแทนผลตอบแทนจะเป็นสิ่งที่สามารถใช้ตอบสนองความต้องการของคนได้หลายอย่างเช่นอาหารเสื้อผ้าที่พักอาศัยการพักผ่อนผลตอบแทนจะเป็นเครื่องหมายของความสำเร็จและเป็นแหล่งที่มาของการยกย่องคนมักจะมองผลตอบแทนว่าเป็นเครื่องสะท้อนการยกย่องของผู้บริหารต่อการมีส่วนร่วมช่วยของพวกเขา
2. การเลื่อนตำแหน่งการเลื่อนตำแหน่งจะทำให้ความรับผิดชอบและผลตอบแทนสูงขึ้นงานระดับสูงขึ้นจะให้ความเป็นอิสระความท้าทายและเงินเดือนที่สูงขึ้นจะเป็นรางวัลที่เกิดขึ้นจากการเลื่อนตำแหน่งจะแตกต่างกันตามตำแหน่ง
3. การบังคับบัญชาการบังคับบัญชาที่สร้างความพึงพอใจงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างความสัมพันธ์แบบสนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาและให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อพวกเขาการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจะส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่องานผู้บริหารที่คอยควบคุมบังคับบัญชาอย่างอาทรห่วงใยมักจะสร้างความพึงพอใจในหมู่คนทำงานเสมอ
4. กลุ่มงานการมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตรจะเป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจในงานอย่างหนึ่งคนต้องการ โอกาสพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและไม่ชอบทำให้

พวกเขาแยกตัวออกจากเพื่อนร่วมงานกลุ่มงานสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้และมักจะใช้เพื่อนร่วมงานเป็นกระบอกเสียงสะท้อนปัญหาของพวกเขา

5. สภาพแวดล้อมการทำงานคนต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีเพราะว่าพวกเขาต้องการความสบายทางร่างกายและสภาพแวดล้อมการทำงานจะกระทำต่อชีวิตนอกเวลางานของเขาด้วยเช่นถ้าพวกเขาต้องทำงานล่วงเวลาแล้วพวกเขาจะมีเวลาเพื่อครอบครัวและการพักผ่อนของพวกเขาน้อยลง

6. ลักษณะงานบุคลากรต้องการการทำงานที่ทำหายพวกเขาไม่ต้องการการทำงานที่ไม่ต้องใช้ความคิดวันแล้ววันเล่าลักษณะของงานที่กระทบต่อความพึงพอใจในงานจะมีอยู่ 2 ด้านคือความหมายของงานและการควบคุมวิธีการทำงาน

#### 6.1 ทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Gillmer (1966 : 260-264) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ และปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือบ่งบอกถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการ ดังนี้

##### 1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal factors)

1.1 ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของบุคคลที่ปฏิบัติงานมานานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงาน

1.2 เพศแม้ว่างานวิจัยหลายชิ้นจะแสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตามแต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นงานลักษณะใดรวมทั้งเกี่ยวกับระดับของความทะเยอทะยาน และความต้องการทางด้านการเงินเพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ใช้ฝีมือ และงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชาย

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบกลุ่มที่ทำงานด้วยกันมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานงานที่ต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกันต้องมีสมาชิกที่มีทักษะในงานหลายด้านและความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงานก็มีส่วนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.4 อายุแม้จะมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่เด่นชัด แต่อายุเกี่ยวข้องกับระยะเวลาประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนานแต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

1.5 เวลาในการทำงาน เวลาที่จะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจ เช่น งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่างานที่ทำในเวลาที่ไม่บุคคลอื่นได้หยุดพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่นด้วย

1.6 เชววน้ปัญญาปัญหาเรื่องเชววน้ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำซึ่งพบว่าผู้มีเชววน้ปัญญาสูงด้ารับผิชอบงานที่ทำเป็นประจําจะเกิดความเบือหน่ายได้ง่าย และมีเจตคติที่ไม่ดีต่องาน

1.7 การศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีผลต่อการวิจัยไม่เด่นชัดนัก จากผลการวิจัยบางแห่งพบว่า การศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการทำงานแต่มักจะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความรู้อความสามารถหรือไม่

1.8 บุคลิกภาพปัญหาเรื่องบุคลิกภาพกับความพึงพอใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับเครื่องมือในการวัดบุคลิกภาพเนื่องจากเครื่องมือนี้มีความไม่เที่ยงตรงเท่าที่ควร

1.9 ระดับเงินเดือน จากงานวิจัยหลายชิ้นพบว่าเงินเดือนมีส่วนสร้างความพึงพอใจในการทำงานเงินเดือนที่มากส่งผลต่อการดำรงชีพตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องคั้นรนมามากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลาทำงาน และเงินเดือนที่เกี่ยวข้องเป็นปัจจัยสำคัญแก่การดำรงชีพผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

1.10 แรงจูงใจในการทำงานเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล โดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเอง สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจงานเนื่องจากการทำงานที่ตนเองถนัดและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีความสนใจในงานน้อยซึ่งในชีวิตไม่ได้อยู่ที่การทำงาน

## 6.2 ปัจจัยด้านงาน (Factors in the job)

6.2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงานความท้าทายของงานความแปลกของงาน โอกาสที่ได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ การรับหน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

6.2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในการทำงานที่ทํามักจะพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะงานฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับจะต้องพิจารณาไปด้วยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน

6.2.3 ฐานะทางวิชาการจากการศึกษาวิจัยพบว่า ตำแหน่งหน้าที่ทางกรงานที่มี ฐานะทางวิชาชีพสูง เช่นการเป็นเจ้าของกิจการผู้จัดการจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับฐานะทางอาชีพต่ำกว่าความจริงแล้วต้องพิจารณาควบคู่ไปกับอิสระในงานความภาคภูมิใจในงานประกอบด้วยทั้งนี้เพราะฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไประยะเวลาที่ผ่านมาไป ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพที่เปลี่ยนไป

6.2.4 ขนาดของหน่วยงานความพึงพอใจในการทำงานหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็กพนักงานมีโอกาสรู้จักกันทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเอง และร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญกำลังใจในการทำงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

6.2.5 ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงานการที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามีติด รถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานคนที่อยู่จังหวัดหนึ่งแต่ต้องเดินทางไปทำงานอีกจังหวัดหนึ่งสภาพของท้องถิ่นความเป็นอยู่ภาษาที่ไม่คุ้นเคยทำให้เกิดความไม่คุ้นเคยในการทำงานเนื่องจากการปรับตัวและการสร้างความคุ้นเคยต้องใช้เวลานาน

6.2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่นแต่ละพื้นที่ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนที่ทำงานในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคยความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กที่มีมากกว่าในเมืองใหญ่ทำให้เกิดความอบอุ่นและความสัมพันธ์กัน

6.2.7 โครงสร้างของงาน หมายถึงความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงานตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานสามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่างานใดที่มีโครงสร้างของงานดีรู้ว่าจะทำอะไรและดำเนินการอย่างไรสภาพการควบคุมจะง่ายขึ้น

### 6.3 ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors controllable management)

6.3.1 ความมั่นคงในงานจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่ พบว่า พนักงานมีความต้องการความมั่นคงและแน่นอนแม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะมีความสนใจน้อยลงก็ตาม ความมั่นคงในงานยังถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวันที่พ้นออกจกงานและเป็นความต้องการของพนักงาน

6.3.2 รายรับฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคไม่พอใจในงานได้ การสำรวจส่วนใหญ่พบว่ารายรับมาทีหลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงานแต่ในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีค่าครองชีพสูงรายรับอาจมีความสำคัญเป็นลำดับแรก

6.3.3 ผลประโยชน์เช่นเดียวกับรายรับ การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพอใจในงานได้

6.3.4 โอกาสก้าวหน้าโอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับ อาชีพหลายอาชีพ จากการศึกษาพบว่าคนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัย

6.3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ เพราะงานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด ทำให้ผู้ทำงานปฏิบัติงานได้ยากและยืดหยุ่น อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่จะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

6.3.6 สภาพการทำงาน พนักงานที่ทำงานในสำนักงานให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานความพึงพอใจในการทำงานมาจากสาเหตุของสภาพในการทำงาน

6.3.7 เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในการทำงานสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

6.3.8 ความรับผิดชอบจากการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบกับปัจจัยอื่น เช่นอายุประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่งด้วย

6.3.9 การนิเทศงานจากการศึกษาพบว่า ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้นิเทศงานการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

6.3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาจากการศึกษาหลายแห่งพบว่าพนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานอย่างไร ข่าวสารจากบริษัท หน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความหมายและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของตน จะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ซึ่งพนักงานควรจะได้รับข่าวของหน่วยงานด้วย

6.3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหารจะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วยความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงาน ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานด้วย

6.3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงานความเข้าใจดีต่อกันทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานจะเห็นได้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมีส่วนสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ ที่มีส่วนช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล

Gillmer (1966 : 279) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ความมั่นคงในการทำงานการได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity and advancement) ได้แก่การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and management) ได้แก่ ความพอใจที่มีต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงของสถาบันและการดำเนินงานของสถาบัน
4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่จำนวนรายได้ประจำและรายได้จากค่าตอบแทนพิเศษที่หน่วยงานจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงาน
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) ซึ่งความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การได้งานตามความต้องการและความถนัดก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น
6. การนิเทศงาน (Supervision) การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการย้ายงาน และการลาออกจากงาน
7. ลักษณะทางสังคม (Social aspects of the job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
9. สภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่ แสง เสียง อากาศและชั่วโมงการทำงาน

10. สิ่งตอบแทนที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จ  
ตอบแทนเมื่อออกจากงาน บริการรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย วันหยุด ฯลฯ

Walton (1974 : 95) กล่าวว่าในการทำงานนั้นพนักงานมีความปรารถนา

#### 4 ประการ คือ

1. ปรารถนาที่จะพัฒนา และขยายขอบเขตความสามารถในการทำงานของ  
ตนเองให้สูงขึ้นไม่ว่าจะเป็นวิธีการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อมิใช่ปฏิบัติหน้าที่แต่อยู่ใน  
ตำแหน่งเดิมตลอดไป

2. เมื่อได้พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะใหม่ ๆ แล้วนำเอาความรู้  
ความสามารถเหล่านั้น กลับมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของตน

3. ปรารถนาที่จะก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม อันจะเป็นที่  
ยอมรับแก่เพื่อนร่วมงานญาติพี่น้อง และคนอื่น ๆ ในสังคม

4. ปรารถนาที่จะมีรายได้ที่มั่นคงเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่พวกเขากระทำอยู่  
ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น สามารถแบ่งเป็นสองลักษณะใหญ่ คือ  
ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน และปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงานปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน ได้แก่  
ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน  
โอกาสที่รับความก้าวหน้าและความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมของงาน  
ได้แก่ นโยบายการบริหารงาน การนิเทศงาน ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อน  
ร่วมงานความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ฐานะของอาชีพ และรายได้  
เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ และเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมี  
ประสิทธิภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2546 : 155) กล่าวถึงวิธีการปรับปรุง  
ประสิทธิภาพขององค์กร โดยการพิจารณาปัจจัยพื้นฐานของการปรับปรุง คือ บรรยากาศใน  
องค์กร (Climate) และสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment) ซึ่งทั้งสองเป็นปัจจัยที่สำคัญ  
ในองค์กรนอกจากนี้ยังมีวิธีการปรับปรุงองค์กร โดยวิธีการอื่นได้อีก เช่น

1. วิธีตรวจสอบวิธีหาจากบนลงล่าง (Down word) ในองค์กร โดยการพิจารณา  
การออกแบบและโครงสร้างองค์กรที่มีการแบ่งเป็นหน้าทำงานต่าง ๆ

2. วิธีตรวจสอบปัญหาแนวอน (Across) ตามกระแสการไหลของงาน ซึ่ง  
มุ่งเน้นที่การวิเคราะห์การไหลของข้อมูลและวัตถุดิบต่าง ๆ



3. วิธีตรวจสอบปัญหาที่เกี่ยวกับเรื่องของคนในการจัดการคือการตรวจสอบวิเคราะห์ทั้งในพฤติกรรมและการจูงใจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 32-33) จาก On the Nature of Organization Effectiveness ซึ่งสามารถสรุปเกณฑ์ และการวัดประสิทธิผลขององค์กรไว้ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพรวม (Overall effectiveness)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. คุณภาพ (Quality)
4. การเติบโต (Growth)
5. การลาออกจากงาน (Turnover)
6. แรงจูงใจ (Motivation)
7. ความพอใจในงาน (Job satisfaction)
8. ความคล่องตัวและการปรับตัว (Flexibility/adaptation)
9. ความขัดแย้งและความสามัคคี (Conflict/cohesion)
10. ความพร้อมในทางต่าง ๆ ที่มีอยู่ (Readiness)
11. การมุ่งความสำเร็จ (Achievement emphasis)
12. การวางแผนและกำหนดเป้าหมาย (Planning and goal-setting)
13. ความเห็นที่สอดคล้องกันของสมาชิกต่อเป้าหมาย (Goal consensus)
14. การยอมรับเป้าหมายในองค์กร (Internalized of organization goals)
15. บทบาทสมาชิกและเป้าหมายที่กำหนด (Role and norm congruence)
16. ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร (Managerial interpersonal skill)
17. ความสามารถที่เกี่ยวกับงานขององค์กร (Managerial task skills)
18. การบริหารข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information management and communication)
19. สามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of environment)
20. ทักษะและการสนับสนุนจากบุคคลภายนอก (Evaluation by external entities)
21. คุณค่าด้านทรัพยากรบุคคล (Value of human resources)
22. การมีส่วนร่วมและการร่วมแรงร่วมใจ (Participation and shared influence)

23. ความตั้งใจทุ่มเทด้านการอบรมและการพัฒนาด้านบุคคล (Training and development emphasis)

24. ผลผลิต (Productivity)

25. กำไร (Profit)

26. อุบัติเหตุที่เกิดขึ้น (Accidents)

27. การขาดงาน (Absenteeism)

28. การควบคุม (Control)

29.ขวัญและกำลังใจ (Morale)

30. ความมั่นคง (Stability)

สุนันทา เลานันท์ (2542 : 8-9) มีความเห็นว่าปัจจัยที่มีส่วนในการจูงใจบุคคลให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. การจัดงานที่ทำหายความสามารถให้ทำแต่ต้องคำนึงอยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะทำหยาต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งทำหายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่ง

2. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนหากบุคคลที่ถูกร้องให้ช่วยในการวางแผนและกำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานจะเป็นแรงจูงใจในการทำงานทางหนึ่ง

3. การให้การยกย่องและสถานภาพบุคคลทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไรต้องการได้รับการยอมรับจากกลุ่มและจากผู้บังคับบัญชาเหมือนกันทุกคน แต่การยกย่องชมเชยต้องทำด้วยความจริงใจและผลของการปฏิบัติงานจะต้องสูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ย

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นการได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้อำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบ เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การให้ความมั่นคงและความปลอดภัย ความกลัวในสิ่งต่างๆ เช่น การไม่ให้งานทำ การสูญเสียตำแหน่ง เป็นสิ่งที่แฝงอยู่ในจิตใจของคนความต้องการในเรื่องความมั่นคงจึงสำคัญแต่ต้องคำนึงด้วยว่าความมั่นคงปลอดภัยมากน้อยเท่าใดจึงเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

6. การให้ความอิสระในการทำงานทุกคนปรารถนาที่มีอิสระในการทำงานด้วยตัวเอง โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอย่างไรจะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลง

7. การเปิดโอกาสให้เจริญก้าวหน้าทางด้านส่วนตัว ความปรารถนาที่จะก้าวหน้า ทางด้านอาชีพเป็นเป้าหมายของทุกคนในองค์กร การได้มีโอกาสเข้าร่วมการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การหมุนเวียนงาน การสร้างประสบการณ์จากการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

8. การให้เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน การวิจัยในปัจจุบันยังสรุปได้ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับความสำคัญของเงินที่มีต่อแรงจูงใจ แต่คนส่วนมากก็ให้คุณค่าเงินไว้สูง

9. การให้โอกาสแข่งขัน การแข่งขันเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับผู้บริหารที่ต้องการความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานทำให้เป็นแรงกระตุ้นที่จะแสวงหาแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

Locke (1976 : 302) ได้เสนอองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ เขาได้ทำการวิจัยในปี ค.ศ. 1976 และเสนอไว้ 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ตัวงาน ได้แก่ ความสนใจในงาน โอกาสในการเรียนรู้งาน ปริมาณงาน ความสำเร็จในงาน การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน
2. เงินเดือน ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับตามความยุติธรรม
3. การเลื่อนตำแหน่ง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ ได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน
5. ผลประโยชน์เกื้อกูล บำเหน็จตอบแทน การให้สวัสดิการรักษาพยาบาล
6. สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน เวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทของอากาศ รูปแบบของอาคารสถานที่
7. การบังคับบัญชา การใช้เทคนิคการบริหาร ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาทักษะในการบริหารของผู้บังคับบัญชา
8. เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความสามารถในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความมีมิตรภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน
9. องค์กรและการบริหารงาน ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์การ เงินเดือน และนโยบายการบริหารงานองค์กร

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการหลายท่าน ให้แนวคิดและทฤษฎีของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์ตัวแปรเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	แนวคิดของ							ความถี่
	Cooper 1958	Gilmer 1966	Maslow 1970	Herzberg 1975	Locke 1976	สุนันทา เดชาพันธ์ 1999		
1. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	/	/	/	/	/	/	/	6
2. การได้รับความยอมรับนับถือ	/	/	/	/	/	/	/	6
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับเพื่อนร่วมงาน	/	/	/	/	/	/	/	6
4. เงินเดือนและผลประโยชน์ที่ก่อเกิด	/	/	/	/	/	/	/	6
5. ความมั่นคงในการทำงาน	/	/	/	/	/	/	/	6
6. ความรับผิดชอบ	-	-	-	/	-	/	/	2
7. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	/	/	-	/	-	/	/	4
9. ลักษณะของงาน	-	/	-	/	/	-	-	3
10. นโยบายและการบริหารงาน	-	/	-	/	-	-	-	2
11. สภาพการทำงาน	/	/	-	/	/	-	-	4
12. การปกครองบังคับบัญชา	/	-	-	/	-	/	/	3

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์ตัวแปรเกี่ยวกับเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสังเคราะห์ตัวแปร ได้ทั้งหมด 5 ด้าน โดยเกณฑ์ในการสังเคราะห์ คือ การรวมกลุ่มตัวแปรที่มีความหมาย เหมือนและใกล้เคียงกัน ไปได้เป็นกลุ่มเดียวกัน ได้แก่ 1) ด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน จะมีเนื้อหาครอบคลุมถึง ด้าน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 2) การได้รับความยอมรับนับถือ จะมีเนื้อหาครอบคลุมถึง ด้านความรับผิดชอบด้านสถานะ ตำแหน่งหน้าที่การงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับเพื่อนร่วมงานจะมี เนื้อหาครอบคลุมถึงด้านการปกครองบังคับบัญชา 4) ด้านค่าตอบแทนเงินเดือน และ 5) ด้านความมั่นคงในการทำงานซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมถึง ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะ ของงาน และอีกเกณฑ์หนึ่งที่ผู้วิจัยใช้คือ ตัดตัวแปรบางตัวออกเพื่อให้เหมาะสมกับบริบท และสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษา

## องค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

### 1. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Henderson (1987 : 254 ; อ้างถึงปิยะ พงษ์แก้วกู๋. 2544 : 22) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการทำงานของครูกับการพัฒนาทางวิชาชีพของตนเองพบว่าครูมีแรงจูงใจในการ ทำงานสูงจะพัฒนาตนเองในการเลื่อนตำแหน่งและมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่า

เลิศศิลป์ รัตนมุลิก (2538 : 142 ; อ้างถึงในปิยะพงษ์ แก้วกู๋. 2544 : 21) ได้ศึกษา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 1 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ ผู้ช่วยผู้บริหารและเปรียบเทียบแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารแยก ตามเพศและการเข้าสู่ตำแหน่ง โดยศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในด้านความทะเยอทะยานความ กระตือรือร้นความกล้าเสี่ยงความรับผิดชอบต่อตนเองการรู้จักวางแผนความมีเอกลักษณ์ใช้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 1 ได้กลุ่มตัวอย่าง 238 คน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ด้าน เมื่อแยกตามเพศพบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารเพศชายมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในด้านความกระตือรือร้นและด้านความรับผิดชอบ ต่อตนเองแตกต่างจากผู้ช่วยผู้บริหารหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัย ทางด้านความเข้าสู่ตำแหน่งแบบสอบคัดเลือกจะทำให้ผู้ช่วยผู้บริหารมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานด้านความทะเยอทะยานด้านความกระตือรือร้นด้านความรับผิดชอบต่อตนเองและ

ด้านความมีเอกลักษณ์แตกต่างกับผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการคัดเลือกเข้ามาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนในด้านการปฏิบัติงานอื่นๆไม่แตกต่างกัน

วัลลภา สุริยวิทยาเวช (2540 : 30) กล่าวว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นเป็นสาเหตุของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ที่สำคัญอันดับหนึ่งดังนั้นครูอาจารย์จะต้องสนใจในการฝึกและแสวงหาความก้าวหน้าให้กับตนเองด้วย โดยการหาความรู้เพิ่มเติมการเข้าร่วมประชุมการอบรมสัมมนาการศึกษาดูงานและการวางแผนปรับปรุงงานในความรับผิดชอบเป็นต้นการปฏิบัติดังนี้จะเป็นการเตรียมและเป็นเครื่องกระตุ้นความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง

สุพรพรรณ อุตานันท์ (2549 : 29) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานคือเป็นปัจจัยที่ต้องการของทุกคนและเป็นทางหนึ่ง que แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานเนื่องจากการได้รับจากการพิจารณาความดีความชอบหรือเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจและมีความพึงพอใจในการทำงาน

บุษกร วงศ์สุวรรณ (2553 : 12) ความก้าวหน้า หมายถึง การทำงานเป็นสิ่งที่ทุกคนทำทนายจะทำให้บุคคลนั้น ได้มีโอกาสพัฒนาทักษะทำงานอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง โอกาสความก้าวหน้า ในขณะที่ปฏิบัติงาน ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นมีโอกาสได้ศึกษาพัฒนาตนเองหาความรู้เพิ่มเติมแสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานของตน

## 2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Herzberg (1959 : 135 ; อ้างถึงในทองอินทร์ วงศ์โสธร. 2532 : 54-70) ให้ความหมายของการยอมรับนับถือว่าคือการได้รับการยกย่องชมเชยยอมรับนับถือคือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชาจากผู้ได้บังคับบัญชาจากผู้ร่วมงานตลอดจนบุคคลจากหน่วยงานอื่นๆเมื่อมีการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือก็จะแฝงอยู่ในความสำเร็จในงานด้วย

พะยอม วงศ์สารศรี (2542 : 139) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบว่า หมายถึงงานที่บังคับบัญชากำหนดให้ผู้ได้บังคับบัญชามีหน้าที่ในงานนั้นๆ

พระธรรมปิฎก (2544 : 22) กล่าวว่าความรับผิดชอบนั้นนอกจากจะทำให้การกระทำและการแสดงออกต่าง ๆ เป็นไปอย่างดีและมีผลดีแล้วยังทำให้เกิดผลดีทางจิตใจหรือความรู้สึกลภายในและทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมสังคมด้วยคือคนที่มีความ

รับผิดชอบนั้นน่าจะอยู่อย่างสบายใจและพอใจที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบทั้งหลายทำให้อยู่กันโดยสงบเรียบร้อย

สรุปได้ว่าการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับนับถือว่ามีลักษณะเป็นนามธรรมเป็นวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจเมื่อได้เข้าไปทำงานที่ใดและได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิกในองค์กรส่วนมากกว่าเราเป็นพวกพ้องเราก็มีกำลังใจมีความสุขกับการปฏิบัติงาน

### 3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Grady Dessler (1983 : 352 ; อ้างถึงในวินิจ เกตุขำ. 2535 : 84-86) กล่าวถึงหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยอาศัยการสร้างนิสัย (Discipline) ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนค่อนคั่งนั้นผู้บังคับบัญชาจึงควรมีหลักดังนี้

1. ยึดหลักความจริงใจ (Get the facts) การกระทำใดๆจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความจริงหรือระเบียบกฎเกณฑ์การตัดสินใจใดๆไม่ควรอาศัยการได้ยิน ได้ฟังหรือจากความรู้สึกของตนเองเป็นหลักเพราะจะทำให้เกิดความผิดพลาดเสียหายได้

2. อย่ากระทำใด ๆ ในเวลาโกรธ (Do not act while angry) ผู้บังคับบัญชาก็เป็นปุถุชนมีความโลภโกรธหลงไม่พอใจเพียงระดับความโกรธก่อนที่จะทำอะไรลงไปโดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชา

3. อย่าบั่นทอนศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้ได้บังคับบัญชา (Do not rob you subordinate of her dignity) เพราะทุกคนต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับว่าตนเองมีความสำคัญไม่ควรตำหนิผู้ได้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่นควรจะเรียกไปคุยเป็นการส่วนตัวสิ่งที่กล่าวควรจะเป็นเรื่องของการกระทำมากกว่าตัวบุคคลไม่ควรอย่างยิ่งที่จะเร่งด่วนสรุปอะไรลงไปจากการกระทำของบุคคลเพียงครั้งสองครั้ง

4. ต้องเป็นผู้พิสูจน์ความจริง (The burden of proof is on you) ในกรณีที่ผู้ได้บังคับบัญชามีปัญหาผู้บังคับบัญชาจำเป็นจะต้องชี้แจงระเบียบหรือกฎเกณฑ์ให้เขาเข้าใจว่าได้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบขึ้นแล้วแต่ทั้งนี้ต้องมีพยานหลักฐานที่อ้างอิงเชื่อถือได้

5. ควรมีการตักเตือนล่วงหน้า (Provide Adequate Warning) การเกิดปัญหาอะไรก็ตามควรตักเตือนด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรเสียก่อนก่อนที่จะมีการตัดสินใจเพราะเมื่อมีการอุทธรณ์ไปยังผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะได้อ้างได้ว่าได้มีการตักเตือนมาก่อนที่ได้ตัดสินใจลงไปจะได้ไม่มีการถกเถียงหรือมีข้อแย้งกันในภายหลัง

6. อย่าลงโทษรุนแรง (Do not Make the Punishment too serves) ถ้ามีการลงโทษใด ๆ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องไม่ทำรุนแรงเกินไปควรจะต้องอยู่บนหลักของเหตุผล มิฉะนั้นจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามองว่าไม่ยุติธรรมหรือถูกกลั่นแกล้งจะทำให้ผู้บังคับบัญชาเองลำบากภายหลัง

7. ควรใช้วินัยอย่างเสมอ (Make Sure the Discipline Equitable) ไม่มีใครต้องการความยุติธรรมโดยเฉพาะการลงโทษหรือการใช้กฎเกณฑ์ไม่คงเส้นคงวาหรือมีการเลือกที่รักมักที่ชังหรือความไม่เสมอภาคใดๆจะทำให้เกิดความไม่พอใจและไม่ยินยอมฉะนั้นควรใช้วินัยหรือการลงโทษแก่ทุกคนเหมือน ๆ กันและไม่มีข้อยกเว้น

8. พยายามมองปัญหาหลายแง่หลายมุม (Get the Other Side of the story) การสืบหาข้อเท็จจริงของผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องจำเป็นจะต้องทำที่จริงแต่ถ้าให้ผู้บังคับบัญชาอธิบายสาเหตุปัญหาที่จะเป็นการดีต่อผู้บังคับบัญชาเพราะถ้ารู้เรื่องต่างๆอย่างกระจ่างแจ้งก็จะทำให้เรื่องร้ายกลายเป็นเรื่องดีหรือบรรเทาเบาบางได้เพราะสิ่งที่ผู้บังคับบัญชากระทำลงไปอาจเป็นการรู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือไม่ได้ตั้งใจก็เป็นได้

9. อย่าถอยถ่วงเป็นฝ่ายถูก (Do not Back Down When You are Right) ถ้าผู้บังคับบัญชาแน่ใจว่าการกระทำผิดกฎเกณฑ์หรือได้มีการตักเตือนก่อนแล้วก็ควรตัดสินใจกระทำลงไปและไม่ควรใจอ่อนไม่ควรถอยหรือใจอ่อนถ่วงถ่วงเป็นการกระทำที่ถูกต้อง

10. อย่าปล่อยให้วินัยกลายเป็นเรื่องส่วนตัว (Do Not Let Discipline Become Personnel) ผู้บังคับบัญชาจะต้องระมัดระวังอย่าให้ผู้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือยิ่งเป็นเรื่องส่วนตัวด้วยแล้วจะเป็นการยากต่อการใช้วินัยในการบริหารดังนั้นการกระทำใดๆของผู้บังคับบัญชาจึงควรมีความบริสุทธิ์ไม่ควรจะเอาเรื่องส่วนตัวหรือครอบครัวเข้าไปเกี่ยวข้องเป็นอันขาด

สรุปได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหมายถึง เพื่อความประทับใจร่วมกัน ความรักใคร่ ความชอบพอกันเป็นมิตรกันเป็นหนทางที่นำไปสู่มิตรภาพ การใช้ชีวิตร่วมกันตลอดการทำงานร่วมกัน

#### 4. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ชาลูนัย อาจินสมาจาร (2541 : 56) กล่าวว่าคนที่บุคคลได้รับเงินค่าตอบแทนพอเหมาะกับค่าครองชีพสามารถปรับปรุงความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นและมีความมั่นคงในงานเขาก็จะทำงานได้ดีและมีความสุขกับการทำงานนั้น



พะยอม วงศ์สารศรี (2542 : 168) ได้ให้ความหมายของเงินเดือนว่าหมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นการตอบแทนการทำงานถือเกณฑ์การจ่ายเหมาเป็นรายเดือนและ ถือเป็นรายได้ประจำเรียกว่า White – collar และ Professional โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (To satisfy employees) เพราะการกำหนดอัตราค่าจ้างอย่าง ยุติธรรมเสมอภาคจะเป็นการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานก่อให้เกิดขวัญ และกำลังใจในการทำงานส่วนผลประโยชน์อย่างอื่นหมายถึงผลประโยชน์ตอบแทนพนักงาน เป็นกรณีพิเศษนอกเหนือจากค่าจ้างและเงินเดือนเช่นบำเหน็จบำนาญเงินปันผลกำไรการ ประกันชีวิตและค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

Herzberg (1959 : 245 ; อ้างถึงในทองอินทร์ วงศ์โสธร. 2532 : 45–70) ได้ศึกษา พบว่าเงินเดือนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีส่วนสร้างความก้าวหน้าอันเป็นผลทำให้บุคคลเกิด ความรู้สึกพึงพอใจในงานนั้น

Banard (1972 : 312 ; อ้างถึงในเกรียงไกร เจริญพานิช. 2541 : 31-32) ได้กล่าวถึง สิ่งจูงใจซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหารหน่วยงานใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจ ในการทำงานไว้ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินสิ่งของหรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็น การตอบแทนเป็นการชดเชยหรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็น โอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริม ความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุเพราะสิ่งจูงใจที่เป็น โอกาสนี้บุคคลากรจะ ได้รับแตกต่างจากคนอื่นเช่นเกียรติภูมิการให้สิทธิพิเศษและการมีอำนาจ เป็นต้น

สรุปได้ว่าค่าตอบแทนเงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและค่าตอบแทนต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงานหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่บุคคลได้รับจากการทำงานและรู้สึกว่าจะมีความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานของตน

##### 5. ความมั่นคงในการทำงาน มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Gilmer (1966 : 280-283) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การได้ทำงานตาม หน้าที่อย่างเต็มความสามารถได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาคนที่มีความรู้หรือ ขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงปลอดภัยในงานมีความสำคัญสำหรับเขามากแต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนักและในคนที่มีความรู้มากยิ่งจะมีความต้องการความ มั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

Herzberg (1959 : 60-63) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร สรุปได้ว่าความมั่นคงของการทำงาน หมายถึง การทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งแสดงถึงความมั่นคงในการทำงานและมีความยั่งยืนในอาชีพของตน

## บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต2เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเดิมพื้นที่ในเขตรับผิดชอบมี 5 อำเภอ คือ อำเภอโพนพิสัย อำเภอโซ่พิสัย อำเภอปากคาด อำเภอเฝ้าไร่ และอำเภอรัตนวาปี ในปีงบประมาณ 2554 ได้จัดตั้งจังหวัดบึงกาฬ (จังหวัดที่ 77 ของประเทศ) อำเภอโซ่พิสัย และอำเภอปากคาด ได้แยกออกไปขึ้นกับจังหวัดบึงกาฬ จึงทำให้มีเขตพื้นที่ที่เหลือคือ อำเภอโพนพิสัย อำเภอเฝ้าไร่ และอำเภอรัตนวาปี ในปีการศึกษา 2554 มีจำนวนโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด จำนวน 105 โรงเรียนเป็นโรงเรียนในอำเภอโพนพิสัย จำนวน 58 โรงเรียน อำเภอเฝ้าไร่ จำนวน 21 โรงเรียน และอำเภอรัตนวาปี จำนวน 26 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 36 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้ 1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และ

รวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา 9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา 11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา 12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

นันทนิจ ค่านคอนสกุล (2545 : 121-122) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายเจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผลการวิจัยพบว่าบุคลากรฝ่ายเจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยคือความสำเร็จในงานด้านความรับผิดชอบด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือด้านการปกครองบังคับบัญชาด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานส่วนด้านนโยบายและการบริหารด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนและด้านสภาพการปฏิบัติงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางผลการวิจัยทำให้เห็นว่าความสำเร็จในการปฏิบัติงานทุกด้านเป็นแรงจูงใจที่มีผลต่อระดับมากต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานผลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลางขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมกำหนดคนนโยบายในการบริหารความเหมาะสมของค่าตอบแทนและค่าครองชีพและขึ้นอยู่กับสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอและประสิทธิภาพผลการวิจัยด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายเจ้าหน้าที่พบว่าระดับความคิดเห็นต่อผลปฏิบัติงานมีอย่างในระดับมากเรียงจากมากไปหาน้อย

คืองานทะเบียนประวัติงานบำเหน็จความชอบและบัญชีถือจ่ายงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและงานอัตรากำลังแสดงให้เห็นว่าความสำเร็จของงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับ การกำหนดเป้าหมายการกำกับติดตามการประเมินผลและการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวก

อรทัย เจริญธรรม (2545 : 96) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตเทศบาลอำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลกพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21-25 ปีอาชีพข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ การศึกษาระดับปริญญาตรีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท และใช้บริการที่ธนาคารในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมา 2-5 ครั้ง ส่วนใหญ่ใช้บริการฝาก - ถอนธนาคารที่ใช้บ่อยคือธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) มีความคาดหวังด้านคุณภาพการให้บริการในระดับมากที่สุดคือปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือการตอบสนองการ ใ้วางใจด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมากในด้านรูปสัญลักษณ์ของธนาคารความน่าเชื่อถือการให้ความ ใ้วางใจการดูแลเอาใจใส่ปัญหาส่วนใหญ่ใช้ในระดับน้อยยกเว้นปัญหาด้านไม่ได้รับการความสะดวกสบายเมื่อมาใช้บริการและจำนวนพนักงานไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ใช้บริการจึงทำให้ต้องรอนานในระดับปานกลาง

ทองพูน นาทองบ่อ (2545 : 100) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารงาน โรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ทั้งหกด้านกับความพึงพอใจของครูและเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่จำแนกตามกลุ่มที่แสดงพฤติกรรมแตกต่างกันในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยปรากฏว่าพฤติกรรมการบริหารงาน โรงเรียนของครูใหญ่ด้านวิชาการอาคารสถานที่และความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับกลางส่วนด้านบริหารงานบุคคลการเงินธุรการและกิจการนักเรียนอยู่ในระดับสูงเมื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ พบว่าพฤติกรรมการบริหารงานโรงเรียนของครูใหญ่แต่ละด้านและรวมทั้งหกด้านมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูในทางบวกนอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับสูง สูงกว่าความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่มีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ทรงจิตต์ ยี่มไพบูลย์ (2546 : 92) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านระบบการเรียนการสอนทางไกลระบบการสื่อสารสองทางของมหาวิทยาลัยรามคำแหงผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และในรายด้านบุคลากรมีความพึงพอใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบในระดับมาก ส่วนด้านที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ ด้านความก้าวหน้าในงาน สำหรับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านระบบการเรียนการสอนทางไกล ระบบการสื่อสารสองทางของมหาวิทยาลัยรามคำแหง อยู่ในระดับปานกลาง 2) ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของบุคลากรด้านปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน 3 ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านระบบการเรียนการสอนทางไกลระบบการสื่อสารสองทางของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้แก่ ความรับผิดชอบความก้าวหน้าและสถานะของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นข้าราชการ 4) ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านระบบการเรียนการสอนทางไกล ระบบการสื่อสารสองทางของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ด้านระบบการเรียนการสอนทางไกล ควรปรับปรุงในเรื่องสัญญาณภาพ ระบบเสียง และอุปกรณ์เชื่อมต่อสภาพ ด้านบุคลากรควรปรับปรุงในเรื่องความไม่เข้าใจในระบบการทำงานความกระตือรือร้นความเอาใจใส่ในการทำงานและความมีมาตรฐานในเรื่องระบบเสียง ส่วนด้านสภาพทั่ว ๆ ไปควรปรับปรุงในเรื่องห้องทำงานที่มีขนาดเล็กเกินไปไม่ถูกต้อง และไม่ป็นสัดส่วนเป็นต้น

ประเสริฐ อนุวรรณ (2546 : 84) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท อิตาเลียน ไทย ดีเวล๊อปเมนต์จำกัด (มหาชน) การศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จในงานมีระดับความพึงพอใจมาก และด้านค่าตอบแทนสวัสดิการลักษณะงานที่ทำและความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงในงานสภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และด้านการปกครองบังคับบัญชา มีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลางจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท อิตาเลียน ไทย ดีเวล๊อปเมนต์จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สุนัย วงศ์ทอง (2546 : 95) ความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานด้านกานเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาสุพรรณบุรีพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านความพึงพอใจของครูต่อการปฏิบัติงานด้านการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนของผู้บริหารที่อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้และงานด้านวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

ชัยชุมพล พันธุ์ภักดี (2546 : 75) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจที่มีต่อความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดโรงเรียนตำรวจภูธร 7 พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดโรงเรียนตำรวจภูธร 7 ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกวิเคราะห์รายด้านพบว่าความพึงพอใจต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากส่วนความพึงพอใจต่อการแต่งตั้งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ความมั่นคงในอาชีพและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

สมเดช อ่างศิลา (2546 : 86) ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองระยองจังหวัดระยองพบว่าเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของทุกคนพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างพื้นที่ที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันเพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันและเปรียบเทียบระดับหน่วยงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติส่วนด้านสภาพการทำงานด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องแตกต่างกัน

สุจินดา สุนนท์ (2547 : 99 - 100) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวะเขตการศึกษา 9 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวะเขตการศึกษา 9 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความสัมพันธ์กับความร่วมมืองานมีการปฏิบัติสูงที่สุดรองลงมาคือด้านความสำเร็จของงานด้านลักษณะของงานด้านการนิเทศงานด้านเงินเดือนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามคุณวุฒิพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานแตกต่างกันอย่างมีนัยที่สำคัอยู่ที่ระดับ .05

5. ครูในโรงเรียนอาชีวะศึกษาเขตการศึกษา 9 ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานครั้งนี้ปัจจัยงูใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานควรให้ครูมีอิสระในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์ผลงาน

ยุทธนา ศรีพิจารณ์ (2547 : 84) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเซนต์แอนโทนี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนเซนต์แอนโทนี ในปีการศึกษา 2546 จำนวน 300 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากและด้านการจัดการและบริหารทั่วไปด้านวิชาการ ด้านบุคลากรด้านกิจการนักเรียนด้านอาคารสถานที่ ผู้ปกครองก็มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้ปกครองมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

จิตติภา ขาวอ่อน (2547 : 87 - 88) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับมากในด้านความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงานและลักษณะงานมีความพึงพอใจ การปฏิบัติงานระดับปานกลางในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้าสภาพของการทำงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานนโยบายและการบริหารงานหน่วยงาน และเงินเดือนและสวัสดิการ เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่า ข้าราชการมีความพึงพอใจสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงานและด้านลักษณะงานส่วนในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ข้าราชการมีความพึงพอใจต่ำสุด 2) ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ เพศชายกับ เพศหญิงมีความพึงพอใจการปฏิบัติงาน

แตกต่างกัน 3) ข้าราชการสำนักงานกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความพึงพอใจการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 4) ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีอายุราชการแตกต่างกันมีความพึงพอใจการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

รสรินทร์ แมบจันทิก (2547 : 100) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทมหาจักร ไฟฟ้าสากล จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานบริษัท มหาจักร ไฟฟ้า สากลจำกัด มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสภาพการทำงานทางสังคม พนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว พนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง แต่ด้านโอกาสเจริญเติบโต พนักงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย 2) พนักงานบริษัท มหาจักร ไฟฟ้าสากล จำกัดที่มีเพศอายุต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันดังนี้ พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันในด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านสภาพการทำงาน พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจต่างกันในด้านการ ได้รับการยอมรับ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชาด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน และสวัสดิการอื่น ๆ และด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวส่วนด้านอื่น ๆ พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สุนทร เพ็ญจันทร์ (2548 : 64) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่าความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชนด้านบริหารงานอาคารสถานที่ด้านการบริหารงานบุคคลด้านการบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุด้านการบริหารงานกิจการนักเรียนและด้านการบริหารงานวิชาการเมื่อจำแนกตามเพศประสบการณ์การทำงานและวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน



เจือจันทร์ อิ่มสำราญ (2548 : 84) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามปัจจัย พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ด้านปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านปัจจัยก้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ทั้งสองปัจจัยไม่แตกต่างกัน

ณัฐธรมล แสงอรุณ (2548 : 82) ได้ศึกษาเรื่องสภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) บุคลากรสำนักงานประกันสังคมเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานในภาพรวม ด้านงานที่ปฏิบัติด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านสถานที่ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านสวัสดิการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย 2) บุคลากรที่มีอายุราชการต่างกันมีความคิดเห็น โดยภาพรวมด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพการงานและด้านสวัสดิการแตกต่างกัน ส่วนด้านงานที่ปฏิบัติ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีสถานที่ทำงานต่างกันมีความคิดเห็น โดยภาพรวมด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ส่วนด้านงานที่ปฏิบัติด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และด้านสวัสดิการมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มี เพศ อายุ และวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

บุษกร วงศ์สุวรรณ (2553 : 10) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึงความรู้สึกรับชอบหรือพอใจต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานและ ผู้ปฏิบัติงานนั้น ได้รับการตอบสนองตามความต้องการของตนซึ่งจะมีผลทำให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยแรงกายแรงใจและสติปัญญาอย่างเต็มที่คั้งนั้นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานจึงควรทำการศึกษารูปแบบต่าง ๆ ในการทำงานว่ามีอะไรบ้างที่ผู้ปฏิบัติงานชอบหรือไม่ชอบเพื่อที่จะได้ส่งเสริมและปรับปรุงสภาพงานต่าง ๆ เพื่อให้สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงานสูงมากยิ่งขึ้น

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Robinson (2000 : 101 - 102) วิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานของครูกับระดับของการดูแลด้านการรักษาพยาบาลใน โรงเรียนระดับประถมศึกษา วัตถุประสงค์ของงานวิจัย คือ เพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานของครูระดับประถมศึกษาและระดับของการดูแลด้านการรักษาพยาบาล ณ ปัจจุบันใน โรงเรียนที่ครูเหล่านั้นทำงานอยู่ นอกจากนี้ยังพยายามที่จะศึกษาว่าความพึงพอใจในงานเกี่ยวข้องกับ การดูแลด้านการรักษาพยาบาลหรือไม่ และการเพิ่มการดูแลด้านการรักษาพยาบาลจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของครูเพิ่มมากขึ้นด้วยหรือไม่ ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ รวบรวมจากการใช้เครื่องมือในการดำเนินการวิจัย 2 อย่างคือ แบบสอบถามเพื่อทดสอบการดูแลด้านการรักษาพยาบาลแบบของ Snyder-pavan (Snyder-Pavan Clinical Supervision Practices Questionnaire - SPCSPQ) ซึ่งใช้จัดประเภท โรงเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 15 โรงเรียนที่มีค่าคะแนนของการใช้ประโยชน์ด้านการรักษาพยาบาลอยู่ในระดับสูงกลาง หรือต่ำ จากนั้น ก็จะใช้แบบสอบถามเพื่อวัดความพึงพอใจในงานของครู (Teacher Job Satisfaction Questionnaire-TJSQ) โดยทำการสุ่มเลือกใช้กับ โรงเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 3 โรงเรียน ในแต่ละระดับเลือกมา 1 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทำให้พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในค่าเฉลี่ยระหว่าง โรงเรียน 2 โรงเรียนจากที่เลือกศึกษาทั้งหมด 3 โรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนมีระดับการดูแลด้านการรักษาพยาบาลอยู่ในระดับสูงและโรงเรียนที่มีระดับการดูแลด้านการรักษาพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง 2) พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในค่าเฉลี่ยระหว่าง โรงเรียนที่เลือกศึกษาทั้งหมด 3 โรงเรียน 3) การเพิ่มการดูแลด้านการรักษาพยาบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ที่ทำการศึกษาวิจัยแล้วได้ผลกลับมา จะสามารถนำไปสู่การเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานของครูในกลุ่มโรงเรียนระดับประถมศึกษา

Huang (2001 : 121 - 122) วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนอนุบาล และความต้องการเพื่อการศึกษาต่อในได้หวันทางตอนใต้ (ประเทศจีน) วัตถุประสงค์ของงานวิจัยคือ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบว่าครู โรงเรียนอนุบาลใน ได้หวันทางตอนใต้มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจกับงานของพวกเขาในระดับไหน และยังทำการศึกษาความต้องการด้านการศึกษาต่อของครู โรงเรียนอนุบาลใน ได้หวันทางตอนใต้ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนอนุบาลและการเข้าไปมีส่วนร่วมในการศึกษาต่อในได้หวันทางตอนใต้ด้วยเช่นกัน ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนอนุบาลทั้งของเอกชนและของรัฐบาลใน ได้หวันทางตอนใต้ ครูจำนวน 400 คน

เครื่องมือในการดำเนินการวิจัยถูกพัฒนาขึ้น โดยผู้วิจัยเอง ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการทบทวนงานเขียนอื่น ๆ นำมารวบรวมเป็นข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยผลการวิจัยพบว่า 1) ครูโรงเรียนอนุบาลในได้หัวหน้าทางตอนใต้มีความพึงพอใจกับงานของพวกเขา เช่นเดียวกับที่มีความพึงพอใจกับระดับของความรับผิดชอบต่องานของพวกเขาด้วย 2) ครูมีความพึงพอใจกับความเติบโตทางวิชาชีพและโอกาสในการก้าวหน้า และมีความรู้สึกที่ตนเองนั้น มีความสามารถมากกว่าแค่สอน 3) ครูมีความเชื่อมั่นว่าตนเอง ได้ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้วยการสอนของพวกเขา และเป็นที่ยอมรับกันถึงความสามารถดังกล่าว 4) ครูโรงเรียนอนุบาลในได้หัวหน้าทางตอนใต้ไม่ปรากฏว่ามีปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันของพวกเขา พวกเขามีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีสถานภาพในการทำงานที่ดีอยู่แล้ว อีกทั้งยังได้รับอำนาจโดยฝ่ายบริหารในการปฏิบัติงานของตนเองได้ พวกเขายังมีความเชื่อมั่นอีกด้วยว่าพวกเขามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ผู้ปกครองและเพื่อนร่วมงาน 5) ครูที่มีความตั้งใจที่จะศึกษาต่อมีระดับความพึงพอใจในงานที่สูงกว่าครูที่เลือกจะไม่ศึกษาต่อ และครูที่เข้าร่วมใน โครงการเพื่อการศึกษาต่อส่วนใหญ่มีระดับความพึงพอใจในงานของตนเองมากกว่าครู โรงเรียนอนุบาลที่หน้าที่สอนเฉย ๆ

Myers (2001 : website) วิจัยเรื่อง อาจารย์ใหญ่ในฐานะที่เป็นปัจจัยที่สำคัญใน ความพึงพอใจในงานของครูกรณีศึกษาความเข้าใจของครูประถมเรื่องพฤติกรรมกรเป็นผู้ นำ และผลกระทบของพฤติกรรมนั้นที่มีต่อความพึงพอใจในงานของครู วัตถุประสงค์ของงานวิจัย คือ ครูมีความเข้าใจอย่างไร ในเรื่องพฤติกรรมของผู้นำซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของครู เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยแบบการสัมภาษณ์ครู ในฐานะที่เป็นแหล่งข้อมูล ผลของการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมกรเป็นผู้ นำซึ่งรวมทั้งบุคลิกภาพของอาจารย์ใหญ่เป็นสิ่งที่ มีผลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลของ โรงเรียน เท่ากับที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของครูเช่นกัน และยังทำให้เกิดคำถามมากมายเกี่ยวกับเรื่องความพึงพอใจในงานของครูและอิทธิพลของอาจารย์ใหญ่ตามมา 2) อาจารย์ใหญ่คือปัจจัยที่สำคัญในการทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของครู โดยการให้สิ่งที่ครูคาดหวังและต้องการจากตัวอาจารย์ใหญ่ของ พวกเขา ด้วยการที่อาจารย์ใหญ่รู้ว่าอะไรคือ สิ่งที่ครูต้องการและคาดหวังจากพวกเขา มันจึงทำให้พวกเขาสามารถประเมินตนเองได้ดีขึ้นและยังสามารถทำงานเพื่อสร้างความพึงพอใจของบุคลากรและสร้างผลผลิตใน โรงเรียนของพวกเขาให้ดีขึ้น ได้

Terry (2002 : website) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานของครูกับขนาดของชั้นเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาตอนต้น วัตถุประสงค์ของงานวิจัยชิ้นนี้คือ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของชั้นเรียนในระดับชั้นประถมศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โดยดำเนินการวิจัยในโรงเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 20 โรงเรียน จากที่มีทั้งหมด 22 โรงเรียน ในอำเภอเคียวโดยการใช้เกณฑ์มาตรฐานสำรวจครูระดับประถมศึกษาจำนวน 166 คนทำให้การวิจัยใน 3 หัวข้อเกิดความสมบูรณ์ นั่นคือ Quality of Teacher Work Life (QTWL-การศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของครู) Teacher Satisfaction Inventory (TSI - การศึกษาความพึงพอใจของครู) และการสำรวจข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความพึงพอใจของครูที่สูงขึ้นเกี่ยวข้องกับจำนวนนักเรียนในชั้นที่มีจำนวนน้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ปรากฏขึ้นใน 3 ลักษณะ คือ 1) การใช้กิจกรรมการจัดชั้นเรียนและการตอบสนองต่อนักเรียน 2) ในศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเชื่อมโยงระหว่างความพึงพอใจในงานและขนาดของชั้นเรียนจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยทั้ง 3 กลุ่มพบว่า ชั้นเรียนที่มีขนาดเล็กจะทำให้ครูมีเวลาให้กับนักเรียนมากขึ้น ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้ปกครองที่เป็นไปในทางบวก และทำให้ครูมีโอกาสได้รู้จักนักเรียนดีขึ้นด้วย

Wetherell (2002 : website) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจในงานของครู วัตถุประสงค์ของงานวิจัย คือ สำรวจความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจในงานของครู รูปแบบความเป็นผู้นำแบบของ Hersey และ Blanchard ถูกนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ งานวิจัยใช้วิธีการเชิงพรรณนาและเชิงเปรียบเทียบถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกัน โดยศึกษาจากโรงเรียนระดับประถมศึกษาในเมือง Morris County, New Jersey ในกลุ่มของอำเภอ GH, I หรือ J ในอำเภอ ซึ่งอาจารย์ใหญ่อยู่ที่โรงเรียนนั้นอย่างน้อย 1 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ลักษณะความเป็นผู้นำการพูดคุย มีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในงานของครูสูงขึ้นในด้านการควบคุมดูแล 2) การให้รางวัล สภาพการบริหารงาน การสื่อสาร ความพึงพอใจในงาน โดยรวมและการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11-15 ปีมีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในงานของครูสูงขึ้น 3) ในด้านค่าตอบแทน การสนับสนุน การสื่อสาร และการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนปัจจุบันนั้น 10 ปีขึ้นไปมีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในงานของครูลดลง

4) ในด้านสภาพการบริหารงาน การสื่อสารและความพึงพอใจในงาน โดยรวมความแตกต่างในด้านอายุ เพศ และค่าตอบแทนสูงสุด ไม่พบว่ามีความสำคัญทางสถิติจากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศจะพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในส่วนที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เช่น ในด้านผู้บริหาร สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนในการทำงาน การสนับสนุน การสื่อสาร จะเห็นได้ว่าสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศซึ่งได้กล่าวมาข้างต้นว่า ปัจจัยต่าง ๆ มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ซึ่งถ้าข้าราชการครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากก็จะทำให้ผลผลิตของการทำงานสูง แต่ถ้าครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อยผลผลิตของการทำงานจะต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องสนใจและหมั่นสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนว่ามีมากน้อยระดับไหน เพื่อที่จะได้นำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการทำงานให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันประเทศไทยมีการพัฒนาในระบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องข้าราชการครูจะต้องมีการปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์และมีภาระงานเพิ่มขึ้นข้าราชการครูจะต้องศึกษาและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพราะข้าราชการครูจะต้องพัฒนาคุณภาพของเยาวชนของชาติให้เป็น คนดี คนเก่ง และมีความสุข

Carpenter (2004 : 98) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลของเมืองไอคาโฮ จากการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาล 169 คน ในเมืองไอคาโฮพบว่ามีความพอใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน เวลาในการทำงาน เรื่องของความขัดแย้งในการทำงาน เกียรติยศ ชื่อเสียงมีระดับความพึงพอใจในระดับน้อย ในด้านเงินเดือนผลตอบแทน การควบคุมและในระดับที่เท่าเทียมกัน คือเรื่องของครอบครัว งานและโอกาสความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 70 มีแผนที่จะทำงานต่อไปอีก 5 ปี ผลการวิจัยเน้นการปรับปรุงในเรื่องของเงินเดือนเงื่อนไขในการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าในสายวิชาชีพ

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปได้ความพึงพอใจของข้าราชการครูในสถานศึกษาต่อการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ทำตารางสังเคราะห์ตัวแปรเกี่ยวกับเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาออกมาได้ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความก้าวหน้าในอนาคต
2. การได้รับความยอมรับนับถือ
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
4. ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ
5. ด้านความมั่นคงในการทำงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY