

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนังคะทวีศิลป์ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนังคะทวีศิลป์ และกำหนดหัวข้อในการศึกษาต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีสำหรับการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. โรงเรียนนังคะทวีศิลป์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (job satisfaction) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงาน การปฏิบัติงานใดๆ ให้สำเร็จไปได้ด้วยดีนั้น ผู้ที่ปฏิบัติงานจะต้องมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ตรงกันข้ามหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ งานนั้นจะดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่นหรืออาจไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การต้องกระทำให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานทุกคน

#### 1. ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้หลายประการ ดังนี้  
จันทรานี สงวนนาม (2533 : 79) อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำของบุคคลที่มีต่องานในทางบวก ความสุขของบุคคลอันเกิดจากการปฏิบัติงานที่ได้รับผลเป็นที่น่าพอใจ ทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้น มีความสุข มีความมุ่งมั่น

ที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ มีการเสียสละ อุทิศร่างกาย และแรงใจ ซึ่งจะส่งผลถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การอีกด้วย

สมยศ นาวิการ (2524 : 39) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า ความพอใจคือความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร เพื่อให้ได้ผลอย่างหนึ่งภายใต้สถานการณ์การทำงาน หากบุคคลได้ค่าตอบแทน ได้เลื่อนตำแหน่ง และได้รับการยกย่องย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่ถ้าหากได้รับการตำหนิหรือการลงโทษแบบต่างๆ ย่อมก่อให้เกิดความไม่พอใจขึ้น

สมรภูมิ ขวัญคุ้ม (2530 : 9) ได้กล่าวถึงความหมายของความพอใจว่าความพึงพอใจเป็นผลรวมของความรู้สึกของบุคลากร อันเกิดจากทัศนคติที่มีต่อคุณภาพและสภาพของหน่วยงาน อันได้แก่ การจัดองค์การ การจัดระบบงาน การดำเนินงาน สภาพแวดล้อมของการทำงาน ประสิทธิภาพของหน่วยงาน ตลอดจนการบริหารงานบุคคล ซึ่งคุณภาพและสภาพของหน่วยงานดังกล่าวมีผลกระทบต่อความต้องการของบุคคล และกระทบต่อความพึงพอใจของบุคลากรในนั้น

ไพบุลย์ ช่างเรียน (2516 : 146 -147) ได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจว่าความพึงพอใจเป็นความต้องการทางร่างกายในการปฏิบัติงาน เพื่อสนองความต้องการทางร่างกาย เป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจ เมื่อมีความพึงพอใจแล้วจะรู้สึกต้องการความมั่นคงปลอดภัยจากภัยอันตรายต่างๆ และเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายและความมั่นคงแล้ว บุคคลจะเกิดความผูกพันมากขึ้น เพื่อให้เป็นที่ยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

ประเสริฐ วิเศษกิจ (2542 : 28) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่าหมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีเป็นไปตามความคาดหวังหรือมากกว่าที่คาดหวัง ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามตลอดไป

มอร์ส (Morse 1955 : 27) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความตึงเครียดของผู้ปฏิบัติให้น้อย และความตึงเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง ถ้าเมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนอง ความตึงเครียดก็จะน้อยลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานได้

โยเดอร์ และ คนอื่นๆ (Yoder and others 1958 : 6) ให้ความเห็นว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่จะทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคลากรจะมีความพึงพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการพื้นฐานของเขาได้

โวลแมน (Wolman 1973 : 384) ได้นิยามความหมายของความพึงพอใจว่าความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขของบุคคลที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการ

ในปัจจุบันต่างๆ ในการปฏิบัติงานสามารถทำงานนั้นด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ และเกิดประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel 1994 : 392) ได้เน้นถึงค่านิยมและความต้องการของแต่ละบุคคล โดยอธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นระดับของความรู้สึกต่องานตามความต้องการของเรา เช่น มีสุขภาพดี มีความมั่นคง มีความสมบูรณ์ มีพวกพ้อง มีคนยกย่อง เป็นต้น ผลของความพึงพอใจในการทำงานจะก่อให้เกิดความสำเร็จในงานเพราะเป็นการเพิ่มขวัญ กำลังใจและเพิ่มผลผลิตของงาน ฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องพยายามสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เกิดความพึงพอใจ

แอปเปิ้ลไวท์ (Applewhite 1965 : 8) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นความสุขสบายที่ได้จากสถานที่ทำงาน ความสุขจากการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน มีทัศนคติที่ดีต่องาน และความพอใจเกี่ยวกับรายได้จากองค์การ

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกมีความสุขที่ได้รับการตอบสนองความต้องการที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ หรือกระตุ้นให้มีความมุ่งมั่น มีขวัญและกำลังใจ อันเกิดจากความสำเร็จของงาน การได้รับผลตอบแทนที่พอใจมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและได้รับการยอมรับนับถือ จากเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีผู้ให้ความคิดเห็นดังนี้

เซย์เลส และ สเตร้าส์ (Sayles and Strauss 1960 : 22 - 27) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความต้องการทางด้านจิตใจของแต่ละบุคคล และเป็นสิ่งที่สำคัญต่อผู้ปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานตามเหตุผล ดังนี้

2.1 ผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน (selfactualization) ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้สึกสมปรารถนาที่จะได้แสดงบทบาทอย่างเต็มขีดความสามารถ

2.2 บุคคลซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะไม่เกิดวุฒิภาวะทางจิตวิทยา (psychological maturity) คือคนทั่วไปจะใช้เวลาแต่ละอย่างอยู่กับงานเป็นส่วนใหญ่ หากงานนั้นเป็นที่น่าเบื่อไม่ท้าทายและไม่ให้อิสระ เขาก็จะเกิดความเบื่อหน่ายหงุดหงิดรำคาญใจ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อตัวเขา เพื่อนร่วมงาน และจะก่อให้เกิดปัญหาแก่สังคมในที่สุด

2.3 บุคคลซึ่งไม่เคยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดความคับข้องใจ เพราะการทำงานนั้นเป็นสิ่งสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์

2.4 การขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือการมีข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน จะทำให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำลงตามไปด้วย

สแตบบ์ (Stebbins 1966 : 70 - 71 ; อ้างอิงมาจาก Habb. 1953) ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า ในการเลือกสรรบุคลากรเข้าทำงานในบริษัทหรือสำนักงาน มีหลักสำคัญอยู่สองประการคือ ประการแรก จะต้องเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานที่จะต้องทำ ประการที่สอง จะต้องทำให้แต่ละบุคคลมีความรู้สึกว่าเขามีความเหมาะสมที่จะทำงานประเภทนั้นจริงๆ ซึ่งหลักสำคัญประการหลังนี้ คนทั่วไปมักจะละเลยไม่เห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญจึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คนเปลี่ยนงานบ่อย เพราะไม่มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

วาท์บา (Wahba 1978 : 270 - 271) ได้แสดงทัศนะว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุดทั้งในด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ เพราะงานที่น่าพึงพอใจนั้นเป็นสิ่งปรารถนาของมนุษย์และมีความหมายต่อชีวิต ทำให้ชีวิตมีค่าบรรลุเป้าหมายที่ต้องการแต่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น จะนำไปสู่การเกิดปัญหาทางด้านอารมณ์ จิตใจ และเชื่อมโยงไปก่อให้เกิดอาการป่วยไข้ทางด้านร่างกาย เช่น โรคความดันโลหิตสูง โรคหัวใจ เป็นต้น

จารุวรรณ เสวกสุวรรณ (2518 : 16) ได้อธิบายว่า ในการปฏิบัติงานถ้าองค์กรหรือหน่วยงานสามารถจัดบริหารสนองความต้องการให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานได้รับความพึงพอใจเขาก็จะรักงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากองค์กรหรือหน่วยงานใดไม่สามารถจัดบริการสนองตอบความต้องการได้ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่ายไม่อยากทำงานและอาจลาออกจางานในที่สุด จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วนี้ย่อมแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองในสิ่งที่เขาต้องการผลที่เกิดขึ้นคือ

1. การเพิ่มความสนใจในงานมีมากขึ้น
2. การเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น
3. การเพิ่มผลงานในการผลิตสูง

นิยม ศรีวิเศษ (2521 : 2) ได้กล่าวว่า ในทุกองค์การหากสามารถจัดบริการต่างเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รักงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ผลงานย่อมตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานย่อมเกิดความเบื่อหน่ายทำให้ขาดประสิทธิภาพ

กล้า ทองขาว (2523 : 2) ชี้ให้เห็นว่าเมื่อใดก็ตามที่บุคคลไม่มีความพึงพอใจในงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ หรือรู้สึกว่าการที่ทำอยู่ไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตนเองก็จะมีความรู้สึกไม่มั่นใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ ไม่พยายามต่อสู้อุปสรรคต่างๆ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุถึงจุดหมาย

กิตติมา ปรีดีดิลก (2529 : 332) อธิบายว่า หากคนงานมีความพึงพอใจในการทำงานแล้วจะมีพฤติกรรมที่เอาใจใส่ต่อการทำงาน ขยันติดตามผลงาน มีความสามัคคีไม่ขาดหรือหยุดงานโดยไม่จำเป็นยอมเสียสละเวลา ดังนั้นหากคนงานมีความพึงพอใจในการทำงานแล้วหน่วยงานนั้นจะมีประสิทธิภาพในการทำงาน

นิคม พรหมย้อย (2529 : 12) ได้อธิบายว่า หากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีมากขึ้น และการเพิ่มผลงานในการผลิตสูงขึ้น

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความสุขกายสุขใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติด้วยความจงรักภักดีต่อหน่วยงานจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

### 3. มาตรการวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การกระตุ้นใจให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น นับเป็นทักษะที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้และฝึกฝนเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดจากปัจจัยอย่างหนึ่งอย่างใดไม่ได้จะต้องเป็นผลมาจากหลายๆ ปัจจัย แต่ก็ไม่ทราบว่าปัจจัยใดมีความสำคัญกว่ากัน (สุภรณ์ สรีพหล, 2519 : 1)

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529 : 100) ได้กล่าวว่าในองค์การทั้งหลายจะต้องมีการวัดความพึงพอใจเพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจกับการฝึกอบรม การขาดงาน การออกจากงาน และอื่นๆ ที่สามารถวัดจิตใจได้อย่างเพียงพอ โยธิน ศันสนยุทธ์ (2523 : 56-57) ได้เสนอแนะว่าในการพิจารณาความดีความชอบในด้านงานควรพิจารณาความพอใจในชีวิตควบคู่ไปด้วย เพื่อจะเปรียบเทียบทั้งสองภาพความพอใจในงานและความพอใจในชีวิตมักมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด จึงควรพิจารณาความสัมพันธ์ดังต่อไปนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานและผลผลิต เคยเชื่อกันว่าความพึงพอใจในงานทำให้เกิดผลผลิตสูง ปานกลาง หรือต่ำก็ได้ ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลผลิตจึงเป็นเรื่องซับซ้อน เพราะมีตัวแปรระหว่างกลางมากมาย เช่น รางวัล และค่านิยมของสังคม เป็นต้น

2. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับตัวแปรอื่นๆ นอกจากความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานกับผลผลิตแล้ว ยังมีความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานกับตัวแปรอื่นๆ ด้วย ดังนี้

2.1 การเปลี่ยนงานและการขาดงาน ความพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนงานสูง กล่าวคือคนที่มีความพอใจในงานต่ำมักทิ้งงานเดิมไปหางานใหม่ และการขาดงานก็เช่นเดียวกัน ถ้าคนมีความพอใจในงานต่ำก็มีแนวโน้มที่จะขาดงานบ่อยขึ้น

2.2 อายุ ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความพอใจในงานมักปรากฏในลักษณะที่ว่าเมื่อคนอายุมากขึ้น ย่อมมีแนวโน้มที่จะรู้สึกมีความพอใจในงานมากขึ้น เพราะการปรับตัวดีขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์

2.3 อาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างอาชีพและความพอใจในงาน มักจะเป็นลักษณะที่ว่าเมื่อคนอายุมากขึ้นย่อมมีแนวโน้มที่จะรู้สึกมีความพอใจในงานมากขึ้น เพราะการปรับตัวดีขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์

จะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ดังที่กล่าวมาแล้วนั้นเป็นการวัดความพึงพอใจในงานได้ในระดับหนึ่ง แต่สำหรับมาตรการวัดความพึงพอใจจริงๆ นั้น อาจทำได้โดยใช้วิธีดังต่อไปนี้

1. ใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีที่นิยมกันแพร่หลายวิธีหนึ่ง โดยขอรับรองให้คนงานหรือผู้ที่เราต้องการให้แสดงความคิดเห็นทำเครื่องหมายในแบบฟอร์มที่กำหนดคำตอบให้เลือกหรือตอบคำถามโดยอิสระ อาจจะถามความพอใจด้านการบริหารงาน การควบคุม ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงื่อนไขต่างๆ ในการทำงาน รางวัลทางเศรษฐกิจ การเลื่อนขั้นและสภาพอื่นๆ เป็นต้น

2. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีวัดความพอใจในงานทางตรงได้ทางหนึ่ง แต่ต้องอาศัยกลวิธีและเทคนิคมากพอสมควรไม่เช่นนั้นแล้วอาจจะไม่ได้ข้อเท็จจริง แต่ถ้ามีเทคนิคที่ดีก็จะประหยัดและได้ประโยชน์มากที่สุด

3. การสังเกต เป็นวิธีการที่สามารถทราบความพึงพอใจในการทำงานได้อีกวิธีหนึ่ง โดยสังเกตพฤติกรรม การพูด กริยาท่าทาง แต่ต้องกระทำอย่างจริงจังและมีระเบียบแบบแผน

4. การปฏิบัติการวิจัย เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่ได้นำเอาความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆ มาประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในทางการบริหาร ในรูปที่สามารถวัดได้ในเชิงปริมาณอันเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ

จากมาตรการวัดความพึงพอใจในการทำงานดังกล่าว จะเห็นได้ว่ามีหลายวิธีที่จะเลือกวิธีใดก็ได้แล้วแต่ความสะดวกและเหมาะสมกับสถานการณ์ อย่างไรก็ตามควรจะคำนึงว่าวิธีที่เลือกใช้จะต้องสามารถวัดสภาพจิตใจในการทำงานได้และการวัดก็ควรจะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติงานมากๆ จึงจะได้ผลมากขึ้น

#### 4. หลักการสร้างควมพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพของงานย่อมเกิดจากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้ทำงานนั้น การปฏิบัติงานที่ได้ผลดีมีประสิทธิภาพย่อมเกิดจากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ จะช่วยให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานได้มาก ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียหาย ทำให้คนไม่สนใจงาน ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตของงานตกต่ำลง หากหน่วยงานใดสามารถสนองความต้องการแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ มีความสุขกาย สุขใจ รักงาน และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ความสามารถ จนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การได้ การสร้างควมพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนักเป็นสำคัญ

ไมเออร์ (ณรงค์ ชูเพชร 2537 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Myers 1970 : 127) ได้เสนอความคิดเรื่องการจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยเน้นหนักในเรื่องการวางเป้าหมายของงานให้ได้ผลโดยอธิบายถึงลักษณะเป้าหมายของงานที่จะทำให้ผลเชิงปฏิบัติว่าควรมีลักษณะดังนี้

- 1) งานควรมีส่วนสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัวงานจึงมีความหมายสำหรับผู้ทำงาน
- 2) งานนั้นต้องสามารถวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงาน และควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) เพื่อให้เกิดผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายใน เป้าหมายของงานควรมีลักษณะดังนี้
  - 3.1) คนทำงานควรมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย
  - 3.2) มีผลงานย้อนกลับไปให้ผู้ทำโดยตรง
  - 3.3) งานนั้นต้องมีสิ่งที่พึงปรารถนา
  - 3.4) งานนั้นมีลักษณะท้าทาย
  - 3.5) งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

สมคิด บางโม (2525 : 23 - 24) กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน สรุปได้ดังนี้

- 1) ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การทักทายพูดคุยในโอกาสต่างๆ ด้วยความเห็นอกเห็นใจ เป็นที่พึงได้เมื่อเขามีปัญหา หาโอกาสช่วยเหลือเมื่อมีโอกาสอำนวย มีพฤติกรรมแสดงให้เห็นบุคคลรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน
- 2) พยายามจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้ดี สถานที่ทำงานสะอาดสบาย อากาศถ่ายเทสะดวก แสงสว่างเพียงพอ มีโต๊ะเก้าอี้เหมาะสมกับตำแหน่ง เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ควรจัดให้พร้อม ตลอดจนบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ ห้องน้ำห้องส้วมให้สะอาดเพียงพอ

3. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน ต้องให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นใจอยู่เสมอว่าตำแหน่งหน้าที่ที่ตนดำรงอยู่นั้นมิได้เปลี่ยนแปลงหรือล้มเลิกเมื่อใดก็ได้ ซึ่งข้อนี้มักมีปัญหาเสมอ เพราะผู้บริหารบางคนชอบทำตามใจตนเอง เช่นการย้ายตำแหน่งผู้ได้บังคับบัญชาตามความพอใจ พฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจอย่างยิ่ง

4. บุคคลที่ทำงานทุกอาชีพย่อมต้องการความก้าวหน้าและความทะเยอทะยาน ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนให้ก้าวหน้ามากที่สุด เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การอบรมดูงาน และการให้ศึกษาต่อ

5. สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นในองค์กรการ ให้รู้จักรัก และหวงแหนหน่วยงาน เกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงาน และมีการขบถยอมขมขื่นผลงานที่เขาประสบความสำเร็จ และหน่วยงานควรมีสัญลักษณ์ เช่น มีเครื่องหมาย และเพลงประจำองค์กร

6. รายได้ที่เหมาะสมกับงาน เพื่อไม่ให้เดือดร้อน ให้เหมาะสมกับฐานะ และอัตภาพ การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนและสิทธิพิเศษต่างๆ ควรจัดให้รวดเร็วทันกับความต้องการ

7. บริหารจะต้องมีคุณธรรม ต้องยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ไม่เห็นแก่พรรคพวก มีความตั้งใจจริงต่อหน่วยงาน

กิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 331 -332) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็น ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานที่ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบอื่นๆ หากที่ใดเกิดความพึงพอใจแล้ว ที่นั้นย่อมเต็มไปด้วยความร่วมมือและตั้งใจทำงานให้กับหน่วยงานอย่างเต็มที่ดังนั้น การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำ เพื่อประโยชน์ของหน่วยงานต่อไปการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานส่วนใหญ่แล้วจะเน้นในเรื่องการตอบสนองความต้องการของบุคคลในหน่วยงานที่พึงมี ดังนี้

1. ต้องรู้และเข้าใจความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อจัดงานให้ถูกต้อง
2. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน
3. การมอบหมายงานต้องชัดเจน
4. มีเทคนิคในการควบคุมงาน
5. ให้ทุกคนได้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
6. จัดงานที่ทำท่ายและริเริ่มงานใหม่ ๆ ให้ทำเสมอ
7. จัดเวลาให้เหมาะสมเพื่อเป็นการลดความเบื่อหน่าย
8. ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี
9. การบริหารงานด้วยความเที่ยงตรง



10. ให้ทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
11. ให้ความมั่นคงในชีวิต และสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
12. ยกย่องชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น
13. ให้ทุกคนได้รู้จักตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ
14. จัดสวัสดิการต่าง ๆ ภายในองค์กร

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานย่อมเกิดขึ้นจากปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจ หากมีปัจจัยเป็นเครื่องจูงใจมากย่อมเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก การจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างแรงโน้มน้าวจิตใจให้คนมีความรู้สึกผูกพันกับงาน อยากปฏิบัติงานพร้อมจะทุ่มเท และเสียสละเวลาเพื่องานและหน่วยงาน

### ทฤษฎีสำหรับการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เป็นที่ยอมรับกันว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญมากในการปฏิบัติงาน งานใดก็ตามที่ปฏิบัติมีความพอใจในการทำงานที่ทํายู่ก็จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และกระตือรือร้นที่จะทำให้อำนาจสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในทางตรงข้ามหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพอใจในงานที่ทํายู่ ผลเสียก็จะเกิดแก่หน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ 2522 : 241) ความพึงพอใจในการทำงานมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ (human needs) และการจูงใจ (motivation) โดยตรง ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าและเขียนไว้มาก แต่จะนำมากล่าวเฉพาะหลักการและทฤษฎีที่สำคัญ พอสังเขปดังนี้

#### 1. ทฤษฎีแบบจำลองของพอร์เตอร์ และ ลอเลอร์ (Porter and Lawler Model)

ทฤษฎีของพอร์เตอร์และลอเลอร์ เน้นในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจกับ ผลการปฏิบัติงานและเน้นว่าการกระตุ้นจูงใจมีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสัมพันธ์ระหว่าง สิ่งทั้งสอง (จ่านง บุญชู 2531 : 272 – 273 ; อ้างอิงมาจาก Luthans. 1982 : 419 – 421) ประกอบด้วย ปัจจัยที่เป็นตัวแปรสำคัญๆ ดังนี้

1. ความพยายาม (effort) ได้แก่ ความพยายามที่คนแสดงออกสืบเนื่องจากแรง กระตุ้นจูงใจที่เกิดแก่เขา จิตขั้นหรือขนาดของความพยายาม จุดสูงสุดหรืออย่างน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับแรงความเชื่อแรงแห่งความปรารถนาของเขา ซึ่งแต่ละคนจะมีความแตกต่างกัน

2. ผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏสืบเนื่องมาจากการใช้ ความพยายามของตน

3. ผลตอบแทน (rewards) ได้แก่ ผลตอบแทนที่มีสภาพเป็นตัวแปร ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ผลตอบแทนดังกล่าวสืบเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพอใจ

4. ความพอใจ ได้แก่ทัศนคติที่เป็นความรู้สึกหรือสำนึกภายในที่คนมีอยู่ สืบเนื่องมาจากการเรียนรู้ การให้เหตุผล การทำความเข้าใจ การตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตนและสภาพแวดล้อมของตน

รูปแบบของฟอร์เตอร์ และลอเลอร์นี้ ได้แบ่งผลตอบแทนออกเป็น 2 ประเภท คือ ผลตอบแทนภายนอก (extrinsic rewards) ซึ่งได้แก่ เงินเดือนหรือค่าจ้างและลักษณะความมั่นคงของงาน และผลตอบแทนภายใน (intrinsic rewards) นั้น ก็คือความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ผลตอบแทนภายนอกและผลตอบแทนภายในบางครั้งก็เรียกว่า ปัจจัยภายนอก (extrinsic factors) และปัจจัยภายใน (intrinsic factors) ซึ่งโรเจอร์ส (พิชญาภรณ์ อิงคามระชร 2532 : 26 - 27 ; อ้างอิงมาจาก Rogers. 1983 : 130) ได้อธิบายเพิ่มเติมดังนี้

1. ปัจจัยภายนอก คือ บุคคล หรือสิ่งอื่นๆ ที่อยู่ล้อมรอบตัวเราในองค์กรอัน ได้แก่ ลักษณะงาน การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน
2. ปัจจัยภายใน คือ ความรู้สึกชอบ หรือไม่ชอบ ทัศนคติ ความต้องการ หรือแรงจูงใจของคน ซึ่งได้แก่ ความสนใจในงาน ความรู้สึกชอบงาน ความพึงพอใจทำงาน ความรู้สึกของผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกต่อลูกน้อง ตลอดจนความรู้สึกต่อผู้ร่วมงาน

## 2. ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก (Two - Factors Theory Of Motivation)

เฮิร์ซเบิร์ก มุสเนอร์ และ ซิดเดอร์แมน (Herzberg , Mausner and Snyderman 1959 : 113 - 115) ได้ศึกษาวิศวกรและนักบัญชี ประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่งในเมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการสอบถามคนงานแต่ละคน เพื่อหาคำตอบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขาารู้สึกว่าชอบหรือไม่ชอบตลอดเวลาหาเหตุผลจากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และได้สรุปว่ามีปัจจัยดังกล่าวสองปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้น (motivation factors) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors)

ปัจจัยกระตุ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงจูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วยความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ

ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานของบุคคลหย่อนประสิทธิภาพลง ซึ่งประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เงินเดือน ฐานะตำแหน่งหน้าที่การงาน ความปลอดภัย  
มั่นคงในการทำงาน

นอกจากนี้ เฮอร์ซเบอร์ก ยังพบว่าสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งสองด้านนี้แยกออกจากกัน โดยไม่มีความสัมพันธ์กันเลย กล่าวคือ ความพึงพอใจด้านจูงใจไม่ได้เป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าจะขาดด้านนี้ แต่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเท่านั้น ในทางตรงกันข้ามความพึงพอใจ ด้านค่าจูงใจอาจเป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ถ้าขาดหรือทำให้เสื่อมลง ในด้านนี้แต่ถ้าปัจจัยนี้คงมีอยู่ก็มีได้หมายความว่าคนจะพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพียงแต่จะชะลอความไม่พอใจไปขณะหนึ่งเท่านั้น

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบอร์ก ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูงใจ มีผู้ที่มีความเห็นสอดคล้องสนับสนุนองค์ประกอบด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานอย่างยิ่ง (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 – 115) ส่วน สเตร้าส์ และ เซย์เลส์ (Strauss and Sayles 1960 : 11) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของงานไว้ว่า แม้จะเป็นงานที่ได้รับเงินเดือนสูงสุดแต่ผู้ปฏิบัติงานอาจไม่พอใจในงานเมื่อเขารู้สึกว่าไม่ประสบผลสำเร็จ แต่ความต้องการที่รุนแรงของคนคือความรู้สึกสัมฤทธิ์ผล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2523 : 66) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของงานก็จะมีผลสมบูรณ์ไปด้วย และถ้าความรับผิดชอบได้ทำอย่างเต็มที่แล้วก็จะหวังได้ว่าบุคคลจะพยายามทำงานนั้นไปสู่ความสำเร็จ เมธี ปิณฑานนท์ (2525 : 120-121) กล่าวว่า การประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเกิดจากบุคคลมีความพึงพอใจและได้รับการตอบสนองสองชนิดคือ ความคาดหวังของบุคคลที่โรงเรียนต้องการและความคาดหวังที่บุคคลจะได้จากวัตถุหรือรางวัลทางอารมณ์ ซึ่งจะสร้างความรู้สึกที่ดีเป็นการตอบแทนสำหรับ ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 292) กล่าวว่า คนที่มีความต้องการประสบผลสำเร็จสูงโดยมากมักจะนิยมตั้งเป้าหมายของงานไว้ค่อนข้างสูง คนเหล่านั้นจึงต้องการที่จะทำงานให้ได้ผลด้วยตนเอง และมีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะทำงานนั้นๆ สำเร็จได้ด้วยฝีมือของตนเอง บุคคลเหล่านี้จะสนใจถึงความสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้มากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่ได้จากการทำงานนั้น บุคคลเหล่านี้จะมีบุคลิกลักษณะเด่นสามประการ ประการแรกจะตั้งเป้าหมายงานที่ยากและท้าทาย ประการที่สองต้องการทราบถึงความก้าวหน้าของงานแต่ละขั้นว่าเป็นไปตามที่ได้ตั้งใจไว้

เพียงใด และจะไม่ชอบทำงานยาวนานเรื่อยเปื่อยโดยไม่รู้จักจบสิ้น โดยไม่อาจเห็นชัดถึงคุณค่าและความสำเร็จของงานที่กระทำ ประการที่สามคนกลุ่มนี้ต้องการที่จะควบคุมผลของการทำงานที่เกิดจากการที่ตนได้ทุ่มเทกำลังความพยายามไปและจะไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้หนึ่งผู้ใด รวมทั้งการไม่ชอบทำงานประเภทที่เกิดขึ้นกับโชคหรือที่คาดการณผลไม่ได้

จากแนวคิดข้างต้นความสำเร็จของงาน คือ การที่บุคคลสามารถทำให้งานที่รับผิดชอบได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือสามารถแก้ไขปัญหาการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จเป็นสำคัญ

2. การยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เพื่อให้ได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่ในความสำเร็จในงานด้วย (Herzberg , Mausner and Snyderman 1959 : 113 – 115) และนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 119) ได้อธิบายว่าการยอมรับนับถือคือความศรัทธาและความเชื่อถือของบุคคล ซึ่งจะเป็นผลให้บุคคลในหน่วยงานร่วมกันทำงานได้ผลดี และมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช (2523 : 66) ได้สรุปไว้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 298) ได้เสนอข้อคิดเกี่ยวกับการจูงใจไม่ว่ามีลักษณะเป็นนามธรรม เป็นวิธีการที่ชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจ เมื่อได้เข้าไปทำงานที่ใดแล้วได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์การส่วนมากกว่าเราเป็นพวกทำให้มีกำลังใจ เป็นสุขในการทำงาน ซึ่งกล่าวได้ว่าเกิดจากการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น

จากแนวคิดข้างต้นการยอมรับนับถือคือ การได้รับการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การได้รับความไว้วางใจ การได้รับความเชื่อถือ การยอมรับเป็นพวกพ้อง การได้รับการสนับสนุน หรือได้รับกำลังใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเมื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

3. ลักษณะของงาน (the work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างความท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้ โดยลำพังแต่ผู้เดียว (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 – 115) ส่วน กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 279 – 283) ให้ทัศนะว่า หากงานที่ทำตรงกับความต้องการและความถนัดจะเอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจ สำหรับทิฟฟิน (Tiffin, 1968 : 339) กล่าวว่าองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความพึงพอใจ

อย่างหนึ่งคือลักษณะของงานที่ทำ นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2514 : 403 – 406) กล่าวถึง การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพว่าควรประกอบด้วยสภาพแวดล้อมและสภาพของงาน สำหรับ เสนาะ ดิยาวี และคนอื่นๆ (2525 : 251 – 252) ได้จัดลำดับความต้องการของบุคคลที่หวังจะได้ จากองค์การว่าสภาพการทำงานที่ดี ปลอดภัย สะดวก หรือหา เป็นต้น เป็นลักษณะของงานที่บุคคล พึงพอใจ

จากแนวคิดข้างต้นลักษณะของงาน คือ รูปแบบของงานในหน้าที่รับผิดชอบ งานที่ตรงกับ ความสามารถที่น่าสนใจ ทำท่ายให้อายากทำ ความยากง่ายของงาน เป็นลักษณะงานที่สามารถทำ ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จจนไม่เกิดความเบื่อหน่าย

4. ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน มีอำนาจและมีอิสระในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่มี การตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 – 115) และฟลิปโป (Flippo 1966 : 121) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จลุล่วงและ รัชชัย สันติวงษ์ (2519 : 141) กล่าวถึงความรับผิดชอบว่าหมายถึง ข้อผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน บัญชาอันสืบเนื่องมาจากการได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง จุดสำคัญของ ความรับผิดชอบคือข้อผูกพัน ความรับผิดชอบเกิดขึ้นได้เนื่องจากสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบเป็นข้อผูกพันที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไป หรือ สิ้นสุดด้วยการที่ได้กระทำการที่ได้รับมอบหมาย และจางงศ์ สมประสงค์ (2520 : 114) กล่าวถึง ความรับผิดชอบของหัวหน้าไว้สองประการ ประการแรกต้องมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาและ รักษาสัมพันธภาพของการทำงานที่ดีกับบุคคลในปกครองให้คงไว้ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ในการทำงาน และประการที่สองต้องมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาและบำรุงระดับของความมี ประสิทธิภาพระหว่างบุคคลในปกครองไว้ให้อยู่ในระดับที่สูงที่สุดเท่าที่จะสูงได้ หวน พินธุพันธ์ (2528 : 134) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบคือการที่บุคคลรับหน้าที่ใดมาแล้วจะบากบั่นทำ หน้าที่อย่างดีที่สุด โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคก็ตามและยินดีรับผิดชอบในสิ่งที่ตนทำผิดพลาด และประชุม รอดประดิษฐ์ (2528 : 231) เสนอว่าความรับผิดชอบหมายถึง ลักษณะของผลงานที่ คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยที่ผลงานนั้นจะต้องมีข้อจำกัดว่าผู้ปฏิบัติงานจะต้องควบคุมได้ เช่น เสมียน พนักงานควรสามารถที่จะเก็บเอกสารได้อย่างมีระเบียบและมีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

จากแนวคิดข้างต้นความรับผิดชอบเป็นภาระหน้าที่และความผูกพันที่ผู้ดำรงตำแหน่ง หรือผู้ได้รับมอบหมายต้องปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (advancement) หมายถึงการได้รับเลื่อนขั้นหรือ ตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือ ได้รับการฝึกอบรม

(Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 – 115) และคูเปอร์ (Cooper 1958 : 31 – 33) ให้ความเห็นว่า โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นความต้องการของบุคคลในการทำงาน เบรช และคนอื่นๆ (Brech and other . 1965 : 508) เชื่อว่าการที่บุคคลจะทำงานนั้นเนื่องจากมีความต้องการในหน้าที่การงานและตำแหน่งที่ดี กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 280 – 283) สรุปว่าโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้แก่การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นยอมทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทิฟฟิน (Tiffin 1968 : 339) เห็นว่าการเลื่อนตำแหน่งของบุคคลจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ นิโกร (Nigro 1969 : 201) ให้ความเห็นว่า การให้ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นการจูงใจคนให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน เบนตัน (Benton 1972 : 257) มีความเห็นว่า การเลื่อนขั้นเป็นการก้าวหน้าของการทำงาน มีรายได้สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น ทักษะเพิ่มขึ้น ฐานะและเกียรติภูมิสูงขึ้น แต่ถ้าย้ายไปตำแหน่งงานใหม่ที่ชั่วโมงงานที่ตั้งของสภาพการทำงานดีขึ้น แต่เงินไม่เพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบไม่เพิ่มขึ้น ทักษะในการทำงานไม่สูงขึ้นก็เรียกว่าไม่ใช่การเลื่อนขั้นที่แท้จริง นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2514 : 403) อธิบายว่าความต้องการของมนุษย์อย่างหนึ่ง คือโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเสนาะ ดิยาว (2516 : 196) เห็นว่าการเลื่อนขั้นคือการมีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น ทำให้ได้อำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระ ถูกควบคุมน้อยลง และมีสถานที่ทำงานดีกว่าเดิม การเลื่อนตำแหน่งเป็นที่ต้องการของคนทุกคน ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สังคมถือเอาการเลื่อนตำแหน่งแสดงถึงฐานะของบุคคล แต่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระบบราชการไทยมีระเบียบและระบบที่ใช้ทั้ง 2 อย่าง คือระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทำให้การเลื่อนตำแหน่งอาจเป็นไปได้ทั้งสิ่งจูงใจและสิ่งไม่จูงใจในการทำงานได้ เสนาะ ดิยาว และคนอื่นๆ (2525 : 251) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าพนักงานส่วนใหญ่เข้าร่วมในองค์กรเพราะมีความหวังว่าเขาจะได้รับเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเรื่อยๆ จนถึงระดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2525 : 434 – 435) ซึ่งมีความเห็นว่าโอกาสของความก้าวหน้าในการทำงานเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

จากแนวคิดข้างต้นความก้าวหน้าในการทำงาน คือการที่บุคคลมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสเข้ารับการอบรมดูงานและศึกษาต่อให้ได้รับวุฒิสูงขึ้นหรือได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง

6. เงินเดือน (salary) หมายถึงเงินหรือรายได้ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนแรงงานเป็นรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ (ลีลา สีนานุเคราะห์ 2530 : 116) เงินเดือนหมายถึงจำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นค่าตอบแทนการทำงานถือเกณฑ์จ่ายเหมาเป็นรายเดือน เป็นรายได้ประจำเรียกว่าเงินเดือนประจำ “white – collar และ professional” (พะยอม วงศ์สารศรี 2532 : 152) เงินเดือน หมายถึงจำนวนเงิน

ที่ข้าราชการได้รับเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติราชการ มีลักษณะเป็นการเหม่าจ่ายเป็นรายเดือน โดยไม่คำนึงถึงจำนวนวันหรือชั่วโมงในการปฏิบัติงาน เงินเดือนนี้ถือเป็นรายได้ประจำที่ข้าราชการจะได้รับ (ชูศักดิ์ เทียงตรง 2527 : 15) และเซอร์เบอร์ก มุสเนอร์ และซินเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 - 115) กล่าวว่าเงินเดือนเป็นปัจจัยจำเป็นอย่างหนึ่งที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน สตราสส์และเซย์เลส (Strauss and Sayles 1960 : 119 - 121) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินเดือนว่า คนงานมักจะทำให้เหตุผลที่ทำงานว่าเพื่อหารายได้ไปใช้ในการยังชีพ ทางจิตวิทยาถือว่าการสนองความต้องการขั้นต้นของมนุษย์ โดยถือว่าเงินสามารถตอบสนองความต้องการทุกชนิด อาชีพที่มีรายได้ดีจะทำให้คนรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จ นอกจากรายได้จะสนองความต้องการระดับต่ำได้แล้วยังสามารถตอบสนองความต้องการระดับสูงได้ด้วย เช่น การเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมต่าง ๆ เป็นการสนองความต้องการทางด้านจิตใจ โดยใช้รายได้เป็นส่วนสนับสนุนพื้นฐาน และทิฟฟิน (Tiffin 1968 : 339) กล่าวว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีหลายอย่าง อย่างหนึ่งคือค่าจ้าง บาร์นาร์ด (Barnard 1968 : 140 - 149) อธิบายว่าเครื่องกระตุ้นบุคคลให้พึงพอใจในการปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งที่น่าพอใจที่เป็นวัตถุอย่างหนึ่ง คือ เงินที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ส่วนกิลเมอร์ (Gilmer 1971 : 254 - 257) ได้พูดถึงค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานว่าเป็นค่าจ้างที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและถือ (Locke 1976 : 1602) วิจัยพบว่าค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบหนึ่ง อัตราค่าจ้างที่เหมาะสมและมีการจ่ายเงินค่าจ้างที่เป็นธรรมจะทำให้ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจ เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 84 - 87) ถือว่าเงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจทางบวก การตัดเงินเดือน การลดขั้นเงินเดือนเป็นสิ่งจูงใจทางลบ สมยศ นาวิการ (2525 : 434) ชี้ให้เห็นว่าเงินเดือนเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เสนาะ ดิยาวี และคนอื่น ๆ (2525 : 252 - 253) กล่าวว่าสิ่งแรกที่คนจะได้รับจากการเข้าร่วมองค์การ คือค่าตอบแทนที่เป็นเงินสด สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 312 - 330) กล่าวว่าค่าจ้างที่เป็นธรรม โบนัส การแบ่งปันผลกำไร การให้บำเหน็จบำนาญ การให้ประโยชน์แก่ลูก การจัดตั้งกองทุนสงเคราะห์ จึงเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานในองค์การ

จากแนวคิดข้างต้น เงินเดือน หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับเป็นประจำเดือน รวมทั้งเงินตอบแทนและเงินสวัสดิการที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ เงินช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล ตลอดจนเงินสวัสดิการประเภทต่างๆ

7. นโยบายและการบริการ (policy and administration) หมายถึงแนวทางกว้าง ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมือนำทางสำหรับการกระทำต่าง ๆ เพื่อนำทางไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Lomgenccker and Pringle 1981 : 101) นโยบาย หมายถึง แนวทางสำหรับการปฏิบัติงานหรือการกระทำซึ่งช่วยกำกับ และนำกิจกรรมขององค์การให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ระบุไว้ (Filley and



Gouse 1969 : 160) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2527 : 1) การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สงวน สุทธิเลิศอรุณ 2523 : 1) นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 221) เสนอแนะไว้ว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะทำให้เกิดการอุทิศตนให้กับงานและมีกำลังใจทำงาน และ ประชุม รอดประคิษฐ์ (2528 : 9) ได้กล่าวว่านโยบายและการบริหารเป็นสิ่งที่บ่งชี้ความตั้งใจของผู้บริหารว่าควรทำหรือไม่ควรทำกิจกรรมใดในอนาคตหรือในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น และเป็นแนวคิดที่จะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมีความสอดคล้องกัน มีมาตรฐานเดียวกัน มีความต่อเนื่องกัน นโยบายที่ดีมีลักษณะดังนี้ ประการที่หนึ่งนโยบายจะชี้แนวทางให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และจะบอกให้ทุกคนในหน่วยงานได้รับทราบแนวทางโดยรวมขององค์การ ประการที่สองนโยบายจะต้องเป็นข้อความที่เข้าใจง่ายและต้องเป็นลายลักษณ์อักษร ประการที่สามนโยบายต้องชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขที่จำกัดและช่องทางในการปฏิบัติงานในอนาคต ประการที่สี่นโยบายสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็นอย่างมีเหตุผล ประการที่ห้านโยบายจะต้องเป็นผลสามารถนำไปปฏิบัติได้ ประการที่หกนโยบายจะต้องได้รับการทบทวน และตรวจสอบเป็นระยะๆ นโยบายที่ดียอมทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพช่วยสนับสนุนการตัดสินใจถูกต้อง เป็นการควบคุมขั้นพื้นฐานของการบริหารงานทำให้เกิดการประสานงานในการปฏิบัติงาน และช่วยลดเวลาที่ต้องใช้ในการตัดสินใจ แม้มีความเชื่อและยอมรับกันโดยทั่วไปว่านโยบายเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดขึ้น แต่เป็นสิ่งที่เข้าใจกันดีในกลุ่มผู้บริหารว่านโยบายเป็นสิ่งที่ใช้ไม่ได้ ถ้านโยบายนั้นผู้บังคับบัญชาไม่ได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ และขาดความรู้ความเข้าใจที่จะนำไปปฏิบัติอย่างแท้จริง เมื่อนโยบายมีความชัดเจนทั้งผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาย่อมมีความเข้าใจกันทำงานร่วมกันด้วยความสุขและมีความพึงพอใจ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การโดยรวม

จากแนวคิดข้างต้นนโยบายและการบริหาร เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน การกระจายงานให้รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมีวิธีการในการดำเนินงานที่บุคลากรทุกฝ่ายมีความเข้าใจกัน และยึดหลักการบริหารงานที่ถูกต้องต้องมีเหตุผล

8. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation : peers : superiors) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมซึ่งเรียกว่าเป็นองค์ประกอบปัจจัยจ้ำจุนของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Herzberg, Mausner and Snyderman 1959 : 113 - 115)



การปฏิบัติงานในองค์การความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ซึ่งเสถียร เหลืองอร่าม (2526 : 149 – 150) กล่าวว่า เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานเพื่อสร้างความเจริญมั่นคงให้กับหน่วยงาน การสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงานควรมีการวางแผนเป็นสำคัญ คือ การสร้างความเข้าใจในตัวบุคคล การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การประสานข้อขัดแย้งในหน่วยงานให้ความเป็นกันเอง ให้สิ่งจูงใจที่เป็นเงินในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสมของงานโดยใช้ระบบคุณธรรม การจะสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นได้นั้น สุรพันธ์ ยนต์ทอง (2525 : 42 – 43) กล่าวว่าขึ้นอยู่กับการวางตัวของผู้บริหารเป็นสำคัญ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ เลื่อมใส ซื่อสัตย์ เข้าใจผู้อื่น เปิดเผย มีความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 217) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ร่วมงานที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถชี้แจง ขอคำแนะนำ ปรีกษาหารือในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือแนะนำและแก้ปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 204) เชื่อว่าถ้าผู้บริหารวางตัวให้เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือศรัทธาแล้ว ย่อมเป็นหลักประกันได้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง และจะปฏิบัติตามด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น และภายใต้บรรยากาศแห่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บริหารทำให้งานเป็นไปด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความราบรื่นในการทำงาน ไม่มีการคอยจับผิดการกล่าวหาและร้องเรียนซึ่งกันและกัน ในขณะที่ จ่านง สมประสงค์ (2518 : 48) กล่าวว่าตามปกติผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนมากยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร เพียงแต่ผู้บริหารต้องใช้ดุลยพินิจมอบหมายงานให้ปฏิบัติให้เหมาะสมกับบุคลากร แล้วค่อยให้ความช่วยเหลือตามความจำเป็นอย่างใกล้ชิดตลอดเวลาที่เขาทำจะบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารจะมีความอบอุ่นใจและเป็นสุข เช่นเดียวกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงความจงรักภักดี ยินดีพร้อมจะปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายให้งานประสบผลสำเร็จ

จากแนวคิดข้างต้น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถทำงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้อย่างพอใจทั้งสองฝ่าย

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (working condition) หมายถึง สภาพที่เกี่ยวกับการทำงาน จำนวนคน ความสะดวก ความเหมาะสมเพียงพอในสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ลักษณะอาคารและอุปกรณ์อื่น ๆ ในการทำงาน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2523 : 69) กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 280 – 283) ให้ความเห็นว่าสภาพการทำงานได้แก่ แสง เสียง ให้อากาศ ชั่วโมงการทำงาน ซึ่งมีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจมากน้อยต่างกัน สำหรับทิฟฟินและแมคคอร์มิค (Tiffin and Mc cormick 1974 : 339) กล่าวว่า สภาพการทำงานนั้นส่งผลต่อความพึงพอใจของผูปฏิบัติงาน สำหรับบุญโญ สาธร (2517 : 413 – 414) ได้กล่าวถึงโครงการที่เอื้ออำนวยต่อ

ความสะดวกสบาย จะช่วยให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนให้ทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอำนวยความสะดวกด้านการจัดสถานที่ทำงาน จัดหาอุปกรณ์ประกอบการทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง จัดห้องสมุดวิชาการ จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับโครงการดังกล่าว ถ้าจัดได้ตามที่ตั้งไว้ย่อมเกิดผลดีแก่หน่วยงาน

จากแนวคิดข้างต้นสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ สภาพที่เอื้ออำนวยต่อความสะดวกสบายและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

10. การปกครองบังคับบัญชา (supervision) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาในขณะเดียวกันก็สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นที่จะทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้วิธีการต่างๆ โดยเฉพาะการรู้จักสร้างน้ำใจในการทำงานและรู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (พนัส หันนาคินทร์ 2526 : 196) สุรพันธ์ ชันด์ทอง (2525 : 88) ได้กล่าวว่าในการปกครองบังคับบัญชาจะต้องยึดหลักความยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง พิจารณาทุกอย่างให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ เมธี ปิณฑนานนท์ (2525 : 52) ได้เสนอวิธีการปกครองและบังคับบัญชาว่าควรมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้ ประการแรกให้ครูประจำชั้นในความเป็นเหตุเป็นผล มิใช่เพื่อปกครองอย่างเดียว ประการที่สองนโยบายที่กำหนดขึ้นให้เป็นเหตุเป็นผลมิใช่มุ่งจะลงโทษครู ประการที่สามต้องเป็นรูปแบบของการเสนอแนะมากกว่าที่จะเป็นสิ่งผูกมัดให้ต้องทำ ประการที่สี่ให้ข่าวสารข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนแก่คณะครูตามความเป็นจริง ประการที่ห้าให้คณะครูมีโอกาสสนทนาและติดต่อกันอย่างเปิดเผย ประการที่หกจัดวางรากฐานเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และให้มีความดีความชอบอย่างกระจ่างชัด ประการที่เจ็ดจัดให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายดำเนินงาน การปกครองบังคับบัญชาเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงต่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชาในบทบาทหน้าที่นี้เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 377) กล่าวว่าในการสั่งการใดๆ ผู้บริหารย่อมมีความประสงค์อย่างหนึ่ง คืออยากที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมที่ดี อยากได้เห็นผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่ง ทำงานอย่างขยันขันแข็ง และทุ่มเทให้กับองค์การเต็มประสิทธิภาพ สิ่งที่เป็นที่น่ายินดีของผู้บริหารจึงอยู่ที่การพยายามเข้าใจถึงกลไกของพฤติกรรมว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร และเพื่อที่จะให้สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสมอ การศึกษาทำให้ทราบรายละเอียดของการจูงใจย่อมเท่ากับทำให้ผู้บริหารในฐานะผู้นำสามารถชักจูง กำกับหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้เสมอ ลักษณะการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณากำหนดเป้าหมายต่างๆ โดยจะมีการกำหนดขอบเขตสิ่งที่ต้องรับผิดชอบในรูปของผลงานที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติรับไปปฏิบัติ และด้วยเป้าหมาย

ที่ต้องรับผิดชอบนี้เองผู้ปฏิบัติจะใช้เป็นแนวทางสำหรับปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบในหน่วยงานของตน ตลอดจนใช้สำหรับการประเมินผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วด้วย

จากแนวคิดข้างต้น การปกครองบังคับบัญชา คือ ความสามารถบริหารงานโดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในอันที่จะทำให้การปฏิบัติงานบังเกิดผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

## โรงเรียนฆังคะทวิศิลป์

1. โรงเรียนฆังคะทวิศิลป์ ตั้งอยู่เลขที่ 29 หมู่ที่ 10 ตำบลเปลียน อำเภอสิชล จังหวัดนครศรีธรรมราช 80120 โทรศัพท์ (075) 367050 – 1 โทรสาร (075) 367050
2. ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม พุทธศักราช 2490
3. กิจการของโรงเรียน : นิติบุคคล
4. กรรมสิทธิ์ในที่ดินของโรงเรียน : วัดศิลาชลเขต
5. ประวัติโรงเรียน

โรงเรียนฆังคะทวิศิลป์ เป็นโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ตั้งอยู่บริเวณวัดศิลาชลเขต หมู่ที่ 10 ตำบลเปลียน อำเภอสิชล จังหวัดนครศรีธรรมราช เดิมชื่อโรงเรียนมัธยมฆังคะทวิศิลป์ ในการตั้งชื่อโรงเรียนนั้น นำคำว่า "ฆังคะ" มาจากฉายาของพระอธิการจิ้น ฆังคสุวรรณโณ (พระครูจิ้นตามัยคุณ) อดีตเจ้าอาวาสวัดสโมสรสันนิบาต และคำว่า "ทวิ" มาจากนามของพระสมุห์ทวิ จันทโชโต (พระครูอมรสุดคุณ) อดีตเจ้าอาวาสวัด ศิลาชลเขต ซึ่งท่านทั้งสองเป็นผู้ร่วมดำเนินการจัดตั้งโรงเรียนนี้ขึ้นมา พร้อมด้วยคณะกรรมการ มี นายคลิ่ง สังขนุกิจ เป็นประธานกรรมการโรงเรียนมัธยมฆังคะทวิศิลป์ ได้ขออนุญาตจัดตั้งเมื่อเดือนมกราคม พ.ศ. 2490 อาศัยอนุมัติของสังฆมนตรีที่ 85/2490 ลงวันที่ 10 เดือนกันยายน พ.ศ. 2490 มีพระสมุห์ทวิ จันทโชโต เป็นเจ้าของ นายแจ้ง ผลศิริ เป็นผู้จัดการ นายวิเชียร บริบูรณ์ เป็นครูใหญ่

การจัดการเรียนการสอน เปิดสอนวิชาสามัญตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ รับนักเรียนชาย – หญิง พระภิกษุสามเณร ไม่จำกัดอายุ เปิดสอน ม.1 – 3

พ.ศ. 2510 ขออนุญาตจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาตอนปลาย

พ.ศ. 2521 ขอย้ายชั้นเรียนในระดับอนุบาล 1 – 2 และเปลี่ยนแปลงชั้นเรียน ป.5 – 7

และ ม.ศ. 1 – 3 เป็น ป. 5 – 6, ม. 1 และ ม.ศ. 1 - 3

พ.ศ. 2529 ขอเปลี่ยนแปลงหลักสูตรอนุบาลจาก 2 ปี เป็น 3 ปี

พ.ศ. 2539 ขอย้ายชั้นเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

พ.ศ. 2543 ขอบข่ายชั้นเรียนในระดับประถมศึกษา

พ.ศ. 2544 ขอบข่ายชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียนมงกะทวิศัลป์”

#### 6. วิสัยทัศน์ของโรงเรียน

โรงเรียนมงกะทวิศัลป์ มุ่งจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสุขภาพดี เป็นคนดี มีความรู้ อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### 7. ภาพลักษณ์ของโรงเรียน

ระดับอนุบาล การจัดประสบการณ์และกิจกรรม ในลักษณะของการเลี้ยงดูให้การศึกษแก่เด็กทุกด้านตามวัย ความสามารถ ของแต่ละคน และสามารถอ่านออกเขียนได้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน

ระดับประถมศึกษา โรงเรียนมุ่งเน้นให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านตามวัยและความสามารถ ส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนได้รับประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่

ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนมุ่งเน้นให้นักเรียนมีประสบการณ์ทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยนักเรียนทุกคนสามารถพิมพ์ดีด และใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ได้ จนเป็นที่ยอมรับของสังคมและชุมชน

#### 8. ปรัชญา

เพื่อการบรรลุภารกิจที่โรงเรียนกำหนด และถูกต้องตรงตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จึงจัดปรัชญาสำหรับโรงเรียน ดังนี้

“สุขภาพดี มีคุณธรรม นำปัญญา ประชายอมรับ”

#### 9. ปณิธาน

“สร้างโอกาสทางการศึกษา พัฒนาคน ชุมชนยอมรับ พร้อมสรรพคุณธรรม”

#### 10. ภารกิจ

10.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้พัฒนาความพร้อมทางด้านร่างกายตามศักยภาพ ความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล

10.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ โดยวิธีการที่หลากหลาย

10.3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องตามแนวทางที่กำหนดในหลักสูตร โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

10.4 จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

10.5 จัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

## 11. เป้าหมาย

- 11.1 นักเรียนทุกระดับชั้นมีพัฒนาการทางร่างกายเหมาะสมสอดคล้องตามมาตรฐานที่ 10 และ 11
- 11.2 นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์ สอดคล้องตามที่กำหนดในมาตรฐานที่ 1
- 11.3 นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านความรู้ ความคิดสอดคล้องตามมาตรฐานที่ 4 5 6 และ 9
- 11.4 โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมสอดคล้องตามมาตรฐานที่ 14 และ 18
- 11.5 โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการสอดคล้องตามมาตรฐานที่ 13 20 22 24 25
- ## 12. พุทธสุภาษิต ประจำโรงเรียน
- “นตฺถิ ปญฺญาสมา อาภา” แสงสว่างเสมอด้วยปัญญาไม่มี

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น

### 1. งานวิจัยภายในประเทศ

นางน้อย ศรีวราชนนุญ และคณะ (2523 : 27) ศึกษาวิจัยเรื่องสภาวะการขาดแคลนกำลังคนในราชการพลเรือน กล่าวว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มักมีความพอใจในงานความรับผิดชอบและค่าตอบแทนที่ได้รับ แม้ผู้บริหารบางคนอาจไม่พอใจกับตำแหน่งงานและความรู้ความสามารถที่อุทิศให้กับงานเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ได้รับ ผู้บริหารก็จะสามารถอยู่ในองค์กรนั้นได้ เพราะคนยอมรับในความสำคัญมีคณยกย่องให้เกียรติและได้รับการยอมรับนับถือ

ผลการวิจัยเกี่ยวข้องกับหลักการจ่ายค่าตอบแทน พบว่า ทางราชการควรจ่ายเงินเดือนให้ข้าราชการแตกต่างกันไปตามลักษณะงานที่ปฏิบัติร้อยละ 55.6 ของกลุ่มตัวอย่าง และร้อยละ 56.1 มีความเห็นว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรจ่ายให้สอดคล้องกับการจ้างงานในตลาดแรงงาน เพื่อให้สามารถจูงใจและรักษาข้าราชการสาขานั้นให้อยู่ในระบบราชการต่อไป แสดงว่าข้าราชการส่วนใหญ่ยอมรับในหลักการกำหนดค่าตอบแทนว่าจะต้องยุติธรรมหรือเป็นธรรม (Equity) ผู้ที่ทำงานยากกว่าควรได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า

จารุภรณ์ เกาชะทัต (2528 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันฯ ที่มีสถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา

และประเภทบุคลากรต่างกันจะมีการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยค่าจูง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจแตกต่างกัน

นอกจากนี้ การที่เจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง มีประสิทธิภาพสูง เป็นเพราะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจค่อนข้างสูง โดยเฉพาะปัจจัยลักษณะของงานน่าสนใจ และท้าทาย แต่มีความรู้สึกต้องการตอบสนอง ปัจจัยค่าจูงในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะปัจจัยเกี่ยวกับสภาพการทำงานและเงินเดือนค่าตอบแทน

มาถิย์ อุษัยเจริญพงษ์ (2528 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน วิชาชีพพยาบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่า ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงาน สถานภาพสมรส เกียรติภูมิวิชาชีพ และการปรับปรุงตนเอง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

เผด็จ เกาะสมบัติ (2529 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีนักวิชาการ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า

1. นักวิชาการชายมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่านักวิชาการหญิง
2. นักวิชาการที่แต่งงานแล้วมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่านักวิชาการโสด
3. นักวิชาการระดับ 3-5 มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่านักวิชาการระดับ 6-7
4. นักวิชาการที่มีเงินเดือนต่ำกว่า 6,935 บาท มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่านักวิชาการที่มีเงินเดือน 6,935 บาทขึ้นไป
5. นักวิชาการที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ส่วนนักวิชาการที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ
6. นักวิชาการที่มีอายุราชการน้อยกว่า 6 ปี มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ส่วนนักวิชาการที่มีอายุราชการ 15 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ

นอกจากนี้พบว่า นักวิชาการ ให้ความสำคัญแก่องค์ประกอบความพึงพอใจในการทำงาน ทั้ง 10 ปัจจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญออกเป็น 3 กลุ่ม ได้ดังนี้

1. กลุ่มพึงพอใจสูง ได้แก่ เงินเดือน ความมั่นคงในการทำงาน ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความสามัคคีกลมเกลียวระหว่างนักวิชาการ และการมี โอกาสก้าวหน้า
2. กลุ่มพึงพอใจปานกลาง ได้แก่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
3. กลุ่มพึงพอใจต่ำ ได้แก่ การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความรับผิดชอบในการทำงาน

นันทิยา ดวงภูมิเมศ (2536 : 104-105) ศึกษาวิจัยเรื่อง สถานภาพและความพึงพอใจในการทำงานของบัณฑิตนิเทศศาสตร์ พบว่า

1. เพศ อาชีพ อายุการทำงานของบัณฑิตนิเทศศาสตร์ ไม่มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน รายได้ มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน
2. บัณฑิตนิเทศศาสตร์ที่มีโอกาสได้ไปอบรมดูงาน มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้ไปอบรมดูงาน

เยาวลักษณ์ เลาหะจินดา (2518 : 165) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการในมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร พบว่าในบรรดาปัจจัยของความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ สถานภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา สัมพันธภาพในการทำงาน และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความพึงพอใจในเรื่องเงินเดือนและ สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในการทำงานและนโยบายการบริหารงานอยู่ในระดับต่ำ และมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะทำงานต่อไป ในขณะที่พยาบาลประจำการที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ หรือไม่พอใจในงานนั้น มีแนวโน้มที่จะลาออก

ไพฑูรย์ กฤษณ์เพชร (2523 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 8 วิทยาเขต พบว่า อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด ในเรื่องความรับผิดชอบรองลงมาคือด้านสถานทางสังคม และต่ำสุดคือทางด้านสวัสดิการ

กมล รักสอน (2523 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน 5 อันดับแรก คือ ลักษณะงาน ความเจริญก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ส่วนนโยบายและการบริหารงานมีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย

วิทยา ปิ่นทอง (2529, น. 84) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยศึกษาเฉพาะกรณีกองบัญชา ี ประชาชาติ พบว่า

1. ปัจจัยเนื่องจากองค์การไม่เป็นทางการ มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทั้งปัจจัยเกี่ยวกับการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจต่อกัน ความมีมนุษยสัมพันธ์ และความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
2. ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะของผู้บังคับบัญชา มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทั้งปัจจัยเกี่ยวกับความเชื่อถือและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา การมีความคิดริเริ่มของผู้บังคับบัญชา การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และการให้ความสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

วีระชาติ แก้วไสย (2518) ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงรายโดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 735 คน โดยใช้แบบสำรวจเจตคติทางการทำงานโดยดัดแปลงจากทฤษฎีแห่งความพึงพอใจของ Herzberg ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ 16 องค์ประกอบ ผลของการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงรายมีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของงานในระดับสูง รองลงมาคือ ความรับผิดชอบและความปลอดภัยในการทำงาน และมีความพึงพอใจต่อนโยบาย และการบริหารงานระดับต่ำสุด รองลงมาคือเงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และลักษณะของงาน

2. ผลการเปรียบเทียบปรากฏว่า สังกัด อายุราชการ และวุฒิทางการศึกษาโดยส่วนรวมไม่ทำให้ความรู้สึกต่อองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูแตกต่างกัน

สุภรณ์ ศรีพหล (2519) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สอบถามอาจารย์ในมหาวิทยาลัย จำนวน 120 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. อาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตรที่มีความรู้สึกต่อองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด คือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงานรองลงมาได้แก่ลักษณะของงาน เงินเดือน ตำแหน่ง ความมั่นคง ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน การยอมรับนับถือ สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหารงานและสภาพการทำงานตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบของปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยจำแนก เพศ ประสบการณ์และรายได้ของอาจารย์ ปรากฏว่าตัวแปรทั้ง 3 ส่งผลต่อองค์ประกอบต่างๆ ของปัจจัยทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน

3. การหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้งสองกลุ่มคือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน ปรากฏว่าปัจจัยทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์ขึ้นอยู่แก่กันและกันเป็นอย่างมาก

คำนึ่ง นกแก้ว (2523) ได้รายงานการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 โดยใช้องค์ประกอบ 9 ประการ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เงินเดือน และผลประโยชน์เกี่ยวกับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา นโยบายการบริหาร สภาพการทำงาน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 504 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า



1. องค์ประกอบที่ทำให้ครู - อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา รู้สึกพึงพอใจในการทำงานมาก ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบและลักษณะของงาน

2. องค์ประกอบที่ทำให้ครู-อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา รู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

3. ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานระหว่างครู - อาจารย์ เพศชาย และเพศหญิงมีความแตกต่างกันใน 2 องค์ประกอบ คือ ด้านความสำเร็จของงานและด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

4. ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน ระหว่างครู - อาจารย์ที่มีอายุราชการต่างกัน มีความแตกต่างกันใน 1 องค์ประกอบ คือ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

5. ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานระหว่างครู - อาจารย์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกันในทุกองค์ประกอบ

กมล รักสอน (2524) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ โดยใช้แบบสอบถาม ถามอาจารย์ที่สอนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้งหมด 8 แห่ง จำนวน 416 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมา 399 ฉบับ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ โดยส่วนรวม ทั้ง 8 แห่ง และแต่ละวิทยาลัยอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือ เมื่อเรียงตามลำดับปรากฏผลดังนี้ ลักษณะของงาน ความเจริญก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและนักศึกษารายได้สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนการได้รับการยอมรับนับถือ สภาพการทำงาน และ การปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา

3. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุชาติ นิภานันท์ (2526) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในการฝึกหัดครู โดยศึกษาจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานประจำในหน่วยงานสังกัดกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 113 คน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ข้าราชการในกรมการฝึกหัดครู มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจในผู้ร่วมงานเป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ลักษณะงาน สิ่งตอบแทน และปัจจัยแวดล้อมเกี่ยวกับงานตามลำดับ

2. มีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงาน สิ่งตอบแทน ปัจจัยแวดล้อมเกี่ยวกับงาน และ ผู้ร่วมงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่าง อายุ เพศ จำนวนสมาชิกในครอบครัว ระดับการศึกษา และระยะเวลารับราชการในกรมการฝึกหัดครู กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ชลิต พูลศิลป์ (2527) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 522 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา มีความพึงพอใจในปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้ทำการสอนมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน

3. ข้าราชการครู ชายและข้าราชการครูหญิง มีความพึงพอใจทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนไม่แตกต่างกัน

4. ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก และข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย มีความพึงพอใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในปัจจัยกระตุ้นที่ระดับ .01 ในปัจจัยค้ำจุน

บัญชา ชลาภิรมย์ (2532) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร โดยส่งแบบสอบถามไปยังอาจารย์โรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร 5 แห่ง จำนวน 238 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 238 ฉบับ ผลการวิจัยพบว่า

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามว่าอาจารย์ในโรงเรียนสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มีอายุราชการระหว่าง 11 – 15 ปี และมีวุฒิการศึกษาระหว่างปริญญาโท มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์

2. ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์โรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง

3. อาจารย์โรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร มีระดับความพึงพอใจสูงสุดในด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รองลงมาคือด้านความรับผิดชอบและต่ำสุดคือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

- 3.1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 3.2 ด้านความรับผิดชอบ
- 3.3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 3.4 ด้านความสำเร็จของงาน
- 3.5 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 3.6 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
- 3.7 ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน
- 3.8 ด้านสภาพการทำงาน
- 3.9 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 3.10 ด้านนโยบายและด้านการบริหาร
- 3.11 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง

4. การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์โรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ระหว่างโรงเรียนพบว่า

4.1 ระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในด้านความสำเร็จของงานการได้รับการยอมรับนับถือลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน นอกนั้นมีมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

4.2 ระดับความพึงพอใจในการทำงานโดยส่วนรวมทุกด้านพบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

กมลศักดิ์ ศรีอรุณ (2528) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานครจำนวน 508 คน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูกรุงเทพมหานครมีความพึงพอใจในการทำงาน ในปัจจัยต่างๆ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงานลักษณะงานความก้าวหน้าในตำแหน่งงานการปกครอง ผู้บังคับบัญชา การยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เมื่อจำแนกตามคุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน สถานภาพการสมรสและรายได้พิเศษ ความพึงพอใจ ในปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก และปัจจัยความมั่นคง

ปลอดภัยในการทำงานอยู่ในระดับน้อย ยกเว้นข้าราชการครูที่มีรายได้พิเศษจะมีความพึงพอใจต่อปัจจัยเงินเดือนอยู่ในระดับน้อย

อุตรเรนทร์ สุขนวล (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทยโดยใช้แบบสอบถาม ถามครูที่สอนในโรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทย จำนวน 107 คน ผลการวิจัยพบว่าครูโรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านจูงใจและค่าจูงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าครูชายและหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านจูงใจ และด้านค่าจูงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูที่มีอายุอยู่ในช่วงต่ำกว่า 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี และ 51 – 60 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านจูงใจ และด้านค่าจูงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าจูงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจูงมากกว่าครูที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจูงมากกว่าครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีขึ้นไป ครูที่มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงาน 1 – 10 ปี 11 – 12 ปี และมากกว่า 20 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านจูงใจและด้านค่าจูงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ธีระพงษ์ จุยมณี (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครู – อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดสงขลาโดยใช้แบบสอบถามครู – อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 327 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามปัจจัยกระตุ้น โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามปัจจัยค่าจูง โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง
3. ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ตามปัจจัยกระตุ้นที่มีเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน โดยแยกได้เป็นดังนี้
  - 3.1 เพศ ตามปัจจัยกระตุ้น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพศตามปัจจัยค่าจูงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว คือ ด้านสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน
  - 3.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่มีต่อปัจจัยกระตุ้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3 ด้านคือการยอมรับนับถือลักษณะของงานและความรับผิดชอบ ส่วนที่มีต่อ

ปัจจัยคำจูนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว คือ สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

3.3 ขนาดของโรงเรียนที่มีต่อปัจจัยกระตุ้นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกองค์ประกอบ และที่มีต่อปัจจัยคำจูนก็มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกองค์ประกอบเช่นกัน

วิรัช รุ่งแจ้ง (2533) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 191 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญและส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2531 มี 4 ปัจจัยเรียงตามลำดับดังนี้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าเงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูลและหน้าที่ความรับผิดชอบ

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

มีงานวิจัยของนักวิชาการต่างประเทศ ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ มีผลงานที่น่าสนใจดังนี้ คือ

Vickstrom (1971) ได้วิจัยหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ กับ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างครู 373 คน โดยวิธีที่มอบให้ครูบอกถึงสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ จากผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 ประการแรกคือ ความรู้สึกที่ได้รับความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและ ความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ไม่เกิดความไม่พึงพอใจ ได้แก่ นโยบาย และการบริหาร สภาพการทำงาน และผลงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวของครู สำหรับเพศและตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูอย่างมีนัยสำคัญ

Hammer (1970) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนในชั้นพิเศษในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของ Herzberg มาใช้ จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครู พึงพอใจในการปฏิบัติงานคือความก้าวหน้าในการทำงานการยอมรับนับถือส่วนองค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจ คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

Sergiovanni (1973) ได้ศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานครู โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างครูในเขตการศึกษาต่างๆ ของมอนโรเคอร์รี่ รัฐนิวยอร์ก จำนวน 3,382 คน จากผลการศึกษาพบว่า

1. การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงานและความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครอง บังคับบัญชา นโยบาย การบริหารงานและความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อความสำเร็จของงาน และได้รับการยอมรับนับถือ ในระดับสูง และมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในเรื่องความไม่ยุติธรรม และฐานะของอาชีพมากที่สุด
4. ผลการศึกษาวิจัยนี้สนับสนุนทฤษฎีของ Herzberg ที่กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติแบ่งออกเป็นสองพวกแตกต่างกัน และไม่มีความสัมพันธ์แบบต่อเนื่อง จะส่งผลไปในทิศทางตรงกันข้ามเสมอ
5. เพศ ตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียนที่ทำการสอนไม่มีผลทำให้องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Kelly (1990) ได้ศึกษาเรื่องค่าตอบแทนและความแตกต่างของเพศต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ คณะวารสารและสื่อสารมวลชน ผลการวิจัยพบว่าผู้หญิงได้รับค่าตอบแทนน้อย แต่ก็มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับเดียวกันกับผู้ชาย

Milosheff (1990) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ที่วิทยาลัยชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ที่ทำงานแบบเต็มเวลาจาก 35 วิทยาลัยจำนวน 703 คน และศึกษาเกี่ยวกับด้านพื้นฐานเรื่องทั่วไปของอาจารย์ ความสนใจงานที่ต้องทำตามลักษณะอาชีพและการรับรู้ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานได้รับอิทธิพลจากวิทยาลัย การรับรู้ของนักศึกษา ความไม่ชอบด้านการเงินของหน่วยงาน คุณภาพทางวิชาการของวิทยาลัย การรับรู้ถึงแผนกที่ตนทำงานและผู้ร่วมงาน

จากงานวิจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า แนวคิดของการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูส่วนใหญ่ จะทำการศึกษาในรูปแบบการใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg โดยศึกษาจากปัจจัยกระตุ้น 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยค้ำจุน 5 ด้านคือ เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและการปกครองบังคับบัญชา และพบว่าข้าราชการครูมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกันตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา เงินเดือน ตำแหน่งงาน ระดับการสอนหรือการปฏิบัติงาน และภูมิภาคนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าสอดคล้องกับการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนหังคะทวีศิลป์เอกชนกลุ่ม โรงเรียนการกุศลของวัด

ในพระพุทธศาสนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนที่ผู้วิจัยกำลังศึกษาอยู่ จึงได้นำมา  
เป็นแนวทางในการกำหนดตัวแปรต้น ตัวแปรตาม และการตั้งสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้

