

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารั้งนี้ได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อดังนี้

1. ความหมาย บทบาท และความสำคัญของโรงเรียนเอกชน
2. การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน
  - 2.1 ด้านกฎหมายและนโยบายของรัฐบาล
  - 2.2 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
  - 2.3 การจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลเอกชน
  - 2.4 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย
  - 2.5 คุณลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า (ปีการศึกษา 2544 - ปีการศึกษา 2554)
3. การบริหารโรงเรียนเอกชน
  - 3.1 โครงสร้างการบริหาร โรงเรียนเอกชน
  - 3.2 หลักการในการบริหารงานบุคคล โรงเรียนเอกชน
4. จิตวิทยาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 4.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 4.2 องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 4.3 หลักการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 4.4 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. ความหมาย บทบาท และความสำคัญของโรงเรียนเอกชน

### ความหมายของโรงเรียนเอกชน

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2536 : 1) ให้ความหมายของโรงเรียนเอกชนว่า ได้แก่ สถานศึกษาหรือสถานที่ ที่บุคคลจัดการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรีแก่นักเรียนทุกผลครรภ์กันเจ็ตคนี้ไป

### บทบาทของโรงเรียนเอกชน

บทบาทของเอกชนในการจัดการศึกษาในประเทศไทยมีวัฒนาการมานานตั้งแต่สมัยล้านนาไทย และกรุงสุโขทัย มีการรวมตัวกันจัดการเรียนการสอนให้รู้หนังสือประเภทต่าง ๆ และให้รู้วิชาชีพสำคัญ ๆ ในสมัยนั้น ส่วนบุตรหลานข้าราชการหรือราชนิぐูลก็เรียนกันในวัง

เอกชนมีบทบาทในการจัดการศึกษามากขึ้นตามลำดับ โดยใช้วัด วังและบ้านเป็นสถานศึกษามีกิจธุรกิจหรือเข้ามายในราชตระกูลเป็นผู้สอน การจัดการศึกษาของเอกชนนั้นมีมาก่อนรัชกาล (ทวี จงมีสุข. 2543 : 9 ถึงอิงมาจาก เสริมศักดิ์ วิภาดาภรณ์. 2537 : 224) ในรัชสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช บุคกรุกศรีอยุธยา ได้พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้บทหลวงชาว Francisที่เข้ามาเผยแพร่ศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกจัดตั้ง โรงเรียนขึ้นเพื่อเผยแพร่ศาสนาและเริ่มระบบการจัดการศึกษาอย่างเป็นแบบแผนของประเทศตะวันตก โรงเรียนที่จัดตั้งโดยบทหลวงชาว Francis คือ “โรงเรียนสามเณร” ซึ่งได้ดำเนินกิจกรรมตลอดมาจนกระทั่งไทยเสียกรุงศรีอยุธยา ครั้งที่ 2 บทบาทของ โรงเรียนสามเณรจึงลดลง เนื่องจาก โรงเรียนส่วนใหญ่ถูกเผาทำลายไป และบทหลวงส่วนใหญ่ถูกเนรเทศออกประเทศไปในสมัยกรุงธนบุรี เมื่อว่า โรงเรียนสามเณรจะได้รับการฟื้นฟูใหม่ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์แต่ก็ไม่เจริญเหมือนสมัยก่อน

ในสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว มีคณะมิชชันนารีชาวอเมริกันเข้ามาเผยแพร่คริสต์ศาสนานิกายโปรเตสแตนท์ในประเทศไทย ซึ่งคณะมิชชันนารีเหล่านี้ได้นำความรู้และวิชาการแบบใหม่ ๆ ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ฯลฯ มาช่วยเหลือและถ่ายทอดให้คนไทย ดังต่อมาเมื่อคณะมิชชันนารีขอจัดตั้ง โรงเรียน พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงได้ทรงอนุญาตให้มีการจัดตั้ง โรงเรียนขึ้น ด้วยทรงเดิมที่ถือปฏิบัติในการพัฒนาประเทศไทย ในอนาคต โรงเรียนแห่งแรกคือคณะมิชชันนารีจัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2395 คือ โรงเรียนกรุงเทพคริสตเดียนวิทยาลัย ซึ่งนับแต่นั้นเป็นต้นมาที่ได้มีการจัดตั้ง โรงเรียนของคณะมิชชันนารีขึ้นอีกหลายแห่ง

รวมทั้งโรงเรียนสำหรับสตรีโดยเฉพาะด้วย ในขณะเดียวกันก็ยังมีการจัดตั้งโรงเรียนของนิกาย โรมันคาಥอลิก และโรงเรียนของชาวจีนเพิ่มขึ้นอีกด้วย

ดังที่กล่าวมาแล้วว่า ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น ได้มีการจัดตั้งโรงเรียนโดย คณะผู้สอนศาสนาคริสต์ แต่ยังมีไม่น่า ก การเรียนรู้ในบ้าน วัดและวังซึ่งมีบทบาทในการจัดการศึกษาอยู่ ครั้นถึงสมัยของพระบาทสมเด็จพระปุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีการปฏิรูปประเทศในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าและ เป็นการหลีกเลี่ยงการคุกคามจากจักรวรรดินิยมตะวันตก ซึ่งมีอิทธิพลเข้ามายังภูมิประเทศแถบนี้ ในการปฏิรูปการศึกษาของพระองค์ได้มี การพัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นระบบแบบแผน มีหลักสูตร และการสอนเพื่อวัฒนาตรฐานความรู้ เนื่องจากทรงพระประ沉积จะให้ชาวไทยรับการศึกษาอย่างทั่วถึง ดังนั้นนอกจากจะมีการจัดตั้งโรงเรียนหลวงขึ้นเพื่อพระบรมวงศานุวงศ์และข้าราชการแล้ว ยังโปรดเกล้าฯ ให้มีการจัดตั้งโรงเรียนสำหรับราษฎรขึ้นหลายแห่งทั้งในกรุงเทพฯ และ หัวเมืองใหญ่ ๆ ทั่วประเทศ อีกทั้งยังสนับสนุนให้คนไทยจัดตั้งโรงเรียนของเอกชนขึ้น โรงเรียนเอกชนแห่งแรกคือ โรงเรียนบำรุงวิทยาส่วนโรงเรียนของคณะผู้สอนศาสนาคริสต์ก็ยังสนับสนุนให้มีการขยายกิจการ เมื่อจำนวนโรงเรียนทั้งของรัฐบาลและเอกชนเพิ่มมากขึ้น จึงมีการจัดตั้งกรมศึกษาธิการ (ภายหลังได้ยกฐานะเป็นกระทรวง) เพื่อรับผิดชอบงานด้านนโยบายการศึกษาโดยเฉพาะ ในสมัยนั้น โรงเรียนที่จัดตั้งโดยเอกชนทั้งชาวไทยและ ชาวต่างประเทศมีชื่อเรียกร่วมกันว่า “โรงเรียนเชลยศักดิ์” ถ้าสอนภาษาต่างประเทศด้วยเรียกว่า “โรงเรียนวิเศษเชลยศักดิ์” และ โรงเรียนเอกชนใดที่อยู่ในความดูแลและรับการอุดหนุนจากรัฐบาล เรียกว่า “โรงเรียนเชลยศักดิ์บำรุง” ส่วนโรงเรียนที่ไม่ต้องการอยู่ในความดูแลของกรมศึกษาธิการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนของคณะมิชชันนารี เรียกว่า “โรงเรียนเชลยศักดิ์อกบบำรุง” มีการเปลี่ยนชื่อสำหรับเรียน โรงเรียนของเอกชนอีกหลายครั้ง ในปี พ.ศ. 2454 เรียกว่า “โรงเรียนบุกคล” ตามระเบียบการศึกษาของประเทศไทย พ.ศ. 2454 ซึ่งต่อมาเปลี่ยนเป็น “โรงเรียนราชภัฏ” ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราชภัฏ พ.ศ. 2461 (วุฒิชั้น มูลศึกษาปี. 2532 : 7) เมื่อประกาศใช้ พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 แล้ว จึงได้เรียกโรงเรียนเหล่านี้ว่า “โรงเรียนเอกชน” มาจนถึงปัจจุบัน

กิจการของโรงเรียนเอกชนต่างๆ ในระยะแรกนั้นดำเนินไปอย่างเสรี และมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แม้ว่าในราชปัลารย์สมัยของพระบาทสมเด็จพระปุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวจะนิยมถึงด้นรัชสมัย ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว จะมีกลุ่มโรงเรียนjin ก่อปัญหาเกี่ยวกับลักษณะการเมือง

จนเป็นเหตุให้รัฐต้องตราพระราชบัญญัติโรงเรียนรายภูร พ.ศ. 2461 และ พระราชบัญญัติโรงเรียนรายภูร พ.ศ. 2479 เพื่อควบคุมการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนเอกชน แต่พระราชบัญญัติทั้ง 2 ฉบับ ดังกล่าวก็ไม่ได้มีผลกระทำบต่อโรงเรียนอื่น ๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับปัญหาการเมือง และรัฐก็ยังคง ส่งเสริมให้เอกชนจัดตั้งโรงเรียนเพิ่มขึ้นเรื่อยมา ทั้งสายสามัญและสายอาชีพควบคู่ไปกับรัฐโดย เผ่าอย่างยิ่งในปี พ.ศ. 2496 ได้มีการปรับปรุงและแปรสภาพ “ป่อนะ” มาเป็นโรงเรียนรายภูร สอนศาสนาอิสลาม ซึ่งเป็นโรงเรียนรายภูร์การศึกษาพิเศษตามมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติ โรงเรียนรายภูร พ.ศ. 2497 ซึ่งในปี พ.ศ. 2524 มีโรงเรียนประเททนีหัวประเทศไทยถึง 564 โรงเรียน และหลังจากประกาศใช้พระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 โรงเรียนประเททนี้จึงได้ เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม นอกจากนั้น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทย ซึ่งต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับต่างประเทศได้มีชาวต่างประเทศเข้ามาทำงานทั้ง ในภาครัฐบาลและเอกชนเป็นจำนวนมาก ซึ่งบุคคลเหล่านี้ต้องเข้ามาพำนักในประเทศไทยเป็น ระยะเวลาระยะนานและนำกรอบครัวเสื้อก茅屋 หรือห้องน้ำมาอยู่ด้วย เพื่อให้โอกาสแก่เด็กและชาวต่างประเทศได้เข้า รับการศึกษา รัฐบาลจึงได้อนุญาตให้มีการจัดตั้งโรงเรียนเอกชนประเททด้วยพาหก (นานาชาติ) ขึ้นในปี พ.ศ. 2500

โรงเรียนเอกชนมีจำนวนมากขึ้น โดยลำดับ จนกระทั่งหลังจากปี พ.ศ. 2517 การจัด การศึกษาของเอกชนเริ่มประสบกับภาวะชะงักงัน อันเนื่องมาจากการสาเหตุหลายประการ อาทิ การ เพิ่มขึ้นของโรงเรียนรัฐบาลตามนโยบายขยายการศึกษาทุกระดับและประเภท และการกระจายการ จัดบริการการศึกษาไปยังส่วนภูมิภาค อีกทั้งผลสำเร็จของการวางแผนครอบครัวที่ทำให้อัตราการ เกิดของประชากรลดลง และการที่รัฐควบคุมมาตรฐานการศึกษาของเอกชนอย่างจริงจัง ฯลฯ ซึ่ง สาเหตุเหล่านี้มีผลทำให้จำนวนนักเรียนในโรงเรียนเอกชนลดลง

อย่างไรก็ตาม รัฐยังคงมีนโยบายส่งเสริมให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกระดับ และประเภท ยกเว้นสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ ดังนั้นหลังจากปี พ.ศ. 2517 ก็ยังคงมีการตั้ง สถานศึกษา ของเอกชนมากขึ้น ความจำเป็นที่จะให้เอกชนร่วมรับภาระจัดการศึกษาในระดับ ดังกล่าวลดลง รัฐจึงได้คงให้การอุดหนุนด้านการเงินแก่โรงเรียนเอกชนที่จัดตั้งขึ้นใหม่หลังปีการศึกษา 2517 แต่สำหรับโรงเรียนเอกชนที่ดำเนินการอยู่ก่อนปีการศึกษา 2517 และต้องการรับเงินอุดหนุนรัฐก็ ยังคงให้การสนับสนุนอยู่จนถึงปัจจุบันนี้

**ความสำคัญของโรงเรียนเอกชนต่อการจัดการศึกษา มีดังต่อไปนี้ (ทวิ จมีสุ. 2543 :16)**

1. การแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ในเรื่องการจัดการศึกษาแก่เยาวชน โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญและอาชีวศึกษา มีส่วนแบ่งเบาภาระของรัฐ ทึ้งนี้ เพราะหากรัฐบาลเป็นผู้จัดการศึกษาในส่วนนี้ รัฐต้องใช้งบประมาณ ประมาณ 9,700 ล้านบาท (คิดจากยอดนักเรียนในปีการศึกษา 2534 และคิดค่าใช้จ่ายรายหัวเท่ากับอัตราที่รัฐต้องใช้จ่ายในการจัดการศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล) และเมื่อเอกชนรับภาระจัดการศึกษาและรัฐเพียงให้เงินอุดหนุนปีละประมาณ 1,524 ล้านบาท (คิดจากยอดเงินอุดหนุนปี 2534) รัฐสามารถประหยัดเงินงบประมาณได้กว่า 8,000 ล้านบาท ต่อปี
  2. เป็นโรงเรียนใกล้บ้าน เพราะโรงเรียนเอกชนมักเป็นโรงเรียนที่อยู่ใกล้แหล่งชุมชน
  3. ให้บริการเป็นพิเศษ ซึ่งลักษณะที่โรงเรียนเอกชนจัดบริการเป็นพิเศษสามารถสนองความต้องการของกลุ่มได้เป็นอย่างดี เช่น พาหนะรับ-ส่ง หอพัก สามารถจัดหลักสูตรพิเศษ รวมทั้งเรื่องฝึกอบรมคุณธรรม จรรยาบรรณ ภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น
  4. เป็นคุณภาพกับโรงเรียนรัฐบาล โดยเฉพาะโรงเรียนที่ดี มีคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาสูง จึงทำให้ผู้ปกครองมีเสริญภาพในการเลือกสถานศึกษาให้แก่บุตรหลาน กระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งขัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา
  5. มีความคล่องตัวในการบริหารสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินการได้โดยไม่มีข้อจำกัด จึงทำให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างคล่องตัว เพราะสามารถปรับเปลี่ยนวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจนความต้องการของผู้เรียน
  6. มีความคล่องตัวในการบริหารสูงกว่าภาครัฐ เนื่องจากสามารถบริหารงานได้ในเชิงธุรกิจมากกว่าระบบราชการ จึงสามารถลดขั้นตอนและระเบียบวิธีการในการสั่งการบังคับบัญชา การตัดสินใจ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ตลอดจนบุคลากร ทรัพยากร ที่อำนวยประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่
- จากบทบาทและความสำคัญดังที่กล่าวมายังเห็นได้ว่า เอกชนเป็นผู้บุกเบิกการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนในประเทศไทยและมีบทบาทในการจัดการศึกษาควบคู่กับการจัดการศึกษาของรัฐบาลมาโดยตลอด และมีส่วนช่วยผลิตบุคคลเพื่อพัฒนาประเทศ ตลอดจนช่วยจัดการศึกษาในส่วนที่รัฐจัดไม่ได้ ซึ่งรัฐบาลเองก็สนับสนุนและส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตลอดมา

## 2. การบริหารและจัดการศึกษาของเอกชน

### 2.1 ด้านกฎหมายและนโยบายของรัฐบาล

ในด้านกฎหมาย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาอย่างมาก โดยมีเจตนาที่จะให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน และต้องการให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายดังที่กำหนดไว้ในบทบัญญัติในมาตรา 43 และ 81 ดังนี้

มาตรา 43 “...บุคลสมสิทธิและโอกาสเสมอ กันในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย...”

มาตรา 81 “รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาให้เกิดความรู้ คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกจิตสำนึกรักภูมิประเทศ ให้กับการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการ ก้าววิวัฒน์ในศิลปวิทยาการต่างๆ เร่งรัดพัฒนานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนานวิชาชีพครูและส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ”

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในส่วนที่ 3 การบริหารและจัดการศึกษาของเอกชน ประกอบไปด้วย

มาตรา 43 การบริหารและจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

มาตรา 44 ให้สถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 18 (2) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ประกอบ ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการ และกรรมการ วาระดำเนินงาน และการพัฒนาตำแหน่ง ให้เป็นไปตามกำหนดในกฎหมาย

มาตรา 45 ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านการศึกษา

การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐของเขตพื้นที่การศึกษาหรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชน โดยให้รัฐมนตรีหรือคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

ให้สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับป्रิญญาดำเนินกิจการได้ โดยอิสระสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเส้นทางพัฒนา วิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถาบันศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

มาตรา 46 รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

#### **มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

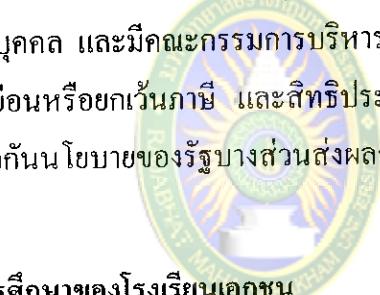
จากมาตรา 43-46 ได้กำหนดเรื่องการบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนไว้เป็น การเฉพาะ โดยให้มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ สถานศึกษาเอกชน สามารถจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภท โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านการศึกษาและรัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชน ตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งพาตนเองได้

นโยบายของรัฐบาลทุกรัฐบาล ได้กำหนดให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาโดยมีการให้การอุดหนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือด้วยประการต่างๆ ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาวะการณ์ของประเทศไทยในช่วงนั้นๆ เพื่อเป็นการชูงี้และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเอกชนให้ดียิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม นโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษาของรัฐที่มุ่งให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ทำให้โรงเรียนของรัฐในทุกสังกัดขยายตัวเพื่อรับนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ทำให้นักเรียนในโรงเรียนเอกชนลดลง โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก และในบางปี นโยบายที่กำหนดให้โรงเรียนมัธยมทุกแห่งรับนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาปีที่ 3 เข้าเรียนต่อมัธยมศึกษาปีที่ 4 ทั้งหมด ทำให้นักเรียนมุ่งไปเรียนสายสามัญมากขึ้น เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำ

ให้นักเรียนอาชีวศึกษาเข้าใหม่ทั้งภาครัฐและเอกชนลดลง ซึ่งนโยบายการรับนักเรียนในสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เน้นอนเป็นสถาเหตุหนึ่งที่ทำให้เอกชนไม่มั่นใจในการเข้ามาลงทุนจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2544)

สรุปได้ว่าด้านกฎหมายและนโยบายรัฐ ได้เปิดโอกาสให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับทุกประเภท หลากหลายรูปแบบ มีการกำกับติดตามประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ สถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานต้องเป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหาร โดยรัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษา ในขณะเดียวกันนโยบายของรัฐบางส่วนส่งผลกระทบต่อการลงทุนจัดการศึกษาของภาคเอกชน

## 2.2 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

**มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**  
  
 การจัดการศึกษาเอกชนที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนดูแล เป็นการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ในปีการศึกษา 2542 จำนวนโรงเรียนเอกชนทั้งสิ้น 6,949 โรงเรียน นักเรียน 2,894,122 คน และครู 111,741 คน (สำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2545 : 6) สามารถจำแนกถัดไปเป็น 6 ประเภท ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนพ.ศ. 2525 มาตรา 15 เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การศึกษาในระบบโรงเรียน ซึ่งจัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ หรืออนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญศึกษา (อนุบาล, ประถมศึกษา, มัธยมศึกษา) และประเภทอาชีวศึกษา (ปวช., ปวท., ปวส.)
2. การศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งจัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการหรือได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งเป็น 7 ประเภท คือ การศึกษานอกโรงเรียน เนพารักษศาสตร์ สอนภาษา ส่งคำสอน ความวิชา ศิลปศึกษาและอาชีวศึกษา
3. การศึกษาพิเศษ ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาให้แก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษหรือผิดปกติทางร่างกาย ตีบัญญ่า หรือจิตใจ และการศึกษาสงเคราะห์ ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาแก่ผู้ยากไร้ หรือผู้ที่เสียเมริยบทางการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ

จากการจำแนกลักษณะโรงเรียนข้างต้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนอนุบาลจัดอยู่ใน การศึกษาในระบบโรงเรียน ประเภทสามัญศึกษา ซึ่งมีลักษณะการจัดการศึกษาดังนี้

โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในระบบโรงเรียน เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียน การสอนวิชาสามัญในระดับการศึกษาต่าง ๆ ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการหรือได้รับอนุมัติ จากกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนที่จัดการศึกษาประเภทนี้มีการเปิดสอนในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา
2. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา
3. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา
4. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา
5. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
6. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
7. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา

จากรายงานสถิติการศึกษาเอกชน ในปีการศึกษา 2546 มีโรงเรียนเอกชนประเภท สามัญศึกษา ในระบบโรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 3,122 โรง นักเรียนจำนวน 1,722,217 คน ครูจำนวน 86,773 คน โดยมีโรงเรียนที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาจำนวน 2,644 โรง เปิดสอนระดับประถมศึกษาจำนวน 1,575 โรง เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 566 โรง และเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 163 โรง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบรายงานสถิติการศึกษาเอกชน ในปีที่ผ่านมา อาจจะพบว่า มีจำนวนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ รวมถึงนักเรียนและครูในโรงเรียนเอกชนเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาได้มีส่วนร่วม จัดการศึกษาประเภทสามัญศึกษาในระบบโรงเรียนเพิ่มขึ้นทุกปี (<http://www.opec.go.th>)

### **2.3 การจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลเอกชน**

การจัดการศึกษาสำหรับเด็กอนุบาลหรือระดับปฐมวัย มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากช่วงเวลา 5 ปีแรกของชีวิตจำเป็นและสำคัญที่สุดในการพัฒนาสมอง ถ้าการพัฒนาเด็กวัยนี้มีปัญหา ก็อาจจะส่งผลต่อการเรียนรู้ การศึกษาและพัฒนาในระดับต่อไป การจัดประสบการณ์ให้เด็กในช่วงนี้เป็นการสร้างพื้นฐานความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยจัดให้สอดคล้องตามหลักจิตวิทยาพัฒนาการเด็ก เพื่อการอบรมเลี้ยงดูเด็กให้ถูกต้องตาม

จิตวิทยาพัฒนาการ และเป็นการเตรียมความพร้อมให้เด็กก่อนเข้าเรียนในภาคบังคับระดับประถมศึกษา ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับอนุบาล ได้วางนโยบายการจัดการศึกษา โดยกำหนดจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษาอนุบาลสำหรับโรงเรียนเอกชน ไว้ดังนี้ (พัชรินทร์ ชาโลธร. 2541 : 13 - 16)

1. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมนักเรียนอายุ 3 - 5 ปี

2. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมจัดแบบบูรณาการเหมาะสมกับวัยของนักเรียน

นักเรียนมีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจและสติปัญญา

3. เพื่อให้การพัฒนาการเตรียมความพร้อมของนักเรียน ได้รับการดูแลจากบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ และผ่านการอบรมทางด้านอนุบาล

4. เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดประสบการณ์ แผนการจัดประสบการณ์ คู่มือครู สื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับวัยของนักเรียน

ในการจัดการศึกษาระดับอนุบาลเอกชนก่อนเข้าจะมีอิสระ เพราะยังไม่ได้เป็นการศึกษาภาคบังคับ แต่ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีหลักสูตรก่อนประถมศึกษา พุทธศักราช 2540 ขึ้นมาเพื่อให้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ให้มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศและเอกชน ซึ่งในปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 ขึ้นมาใช้แทนหลักสูตรก่อนประถมศึกษา พุทธศักราช 2540 เพื่อให้สถานศึกษาหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกสังกัด นำหลักสูตรนี้ไปใช้โดยปรับปรุงให้เหมาะสมกับเด็กและสภาพท้องถิ่น ซึ่งได้กล่าวถึงหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยไว้ดังนี้

1. การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม การพัฒนาหลักสูตรพิจารณาจากวัยและประสบการณ์ของเด็ก โดยเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กทุกด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์เดิมที่เด็กมีอยู่และประสบการณ์ใหม่ที่เด็กจะได้รับต้องมีความหมายกับเด็ก เป็นหลักสูตรที่ให้โอกาสหัดเด็กปกติ เด็กด้อยโอกาส และเด็กพิเศษได้พัฒนา รวมทั้งยอมรับในวัฒนธรรมและภาษาของเด็ก พัฒนาเด็กให้รู้สึกเป็นสุขในปัจจุบัน มิใช่เพียงเพื่อเตรียมเด็กสำหรับอนาคตข้างหน้าเท่านั้น

2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะต้องอยู่ในสภาพที่สนองความต้องการ ความสนใจของเด็กทั้งภายในและภายนอก

ห้องเรียน ผู้สอนจะต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เด็กได้อยู่ในที่สะอาด ปลอดภัย อากาศสดชื่น ผ่อนคลายไม่เครียด มีโอกาสออกกำลังกายและพักผ่อน มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ มีของเล่นที่หลากหลาย เหมาะสมกับวัย ให้เด็กมีโอกาสได้เลือกเล่น เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองและโลกที่เด็กอยู่ รวมทั้ง พัฒนาการอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม ดังนั้นสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนจึงเป็น เสมือนหนึ่งสังคมที่มีคุณค่าสำหรับเด็กแต่ละคน จะเรียนรู้และสะสมท่อนให้เห็นว่าบุคคลในสังคม เก็บความสำคัญของการอบรมเลี้ยงดู

3. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ผู้สอนมีความสำคัญต่อ การจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กอย่างมาก ผู้สอนต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนก่อความหรือสั่งให้เด็กทำมา เป็นผู้อำนวยความสะดวก ใน การจัดสภาพแวดล้อมประสบการณ์และกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการ และการเรียนรู้ของเด็กที่ผู้สอนและเด็กมีส่วนทึ่งที่จะเริ่มทั้ง 2 ฝ่ายโดยผู้สอนจะเป็นผู้สนับสนุน ชี้แนะ และเรียนรู้ร่วมกับเด็ก ส่วนเด็กเป็นผู้ลงมือกระทำ เรียนรู้ และกันพบคุยดูดนเอง ดังนั้น ผู้สอนจะต้องยอมรับ เห็นคุณค่า รู้จักและเข้าใจเด็กแต่ละคนที่ต้นๆแล้วรับผิดชอบก่อน เพื่อจะได้ วางแผน สร้างสภาพแวดล้อม และจัดกิจกรรมที่จะส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กได้ อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้สอนต้องรู้จักพัฒนาตนเอง ปรับปรุงใช้เทคนิคการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับเด็ก

4. การบูรณาการการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยยึดหลักการ บูรณาการที่ว่า หนึ่งแนวคิดเด็กสามารถเรียนรู้ได้หลายกิจกรรม หนึ่งกิจกรรมเด็กสามารถเรียนรู้ได้ หลายทักษะและหลายประสบการณ์สำคัญ ดังนั้น เป็นหน้าที่ของผู้สอนจะต้องวางแผนการจัด ประสบการณ์ในแต่ละวันให้เด็กเรียนรู้ผ่านการเล่นที่หลากหลายกิจกรรม หลากหลายทักษะ หลากหลายประสาทการณ์สำคัญอย่างเหมาะสมกับวัยและพัฒนาการ เพื่อให้บรรลุจุดหมายของ หลักสูตรแกนกลางที่กำหนดไว้

5. การประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก การประเมินเด็กระดับปฐมวัยยึดวิธี การสังเกตเป็นส่วนใหญ่ ผู้สอนจะต้องสังเกตและประเมินทั้งการสอนของตนและพัฒนาการ การเรียนรู้ของเด็กว่าได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ผลที่ได้จากการสังเกต พัฒนาการ จากข้อมูลเชิงบรรยาย จากการรวมพลงาน การแสดงออกในสภาพที่เป็นจริง ข้อมูลจากครอบครัวของเด็ก ตลอดจนการที่เด็กประเมินตนเองหรือผลงาน สามารถอภิปรายได้ว่าเด็ก เกิดการเรียนรู้และมีความก้าวหน้าเพียงใด ข้อมูลจากการประเมินพัฒนาการจะช่วยผู้สอนในการ

วางแผนการจัดกิจกรรม ซึ่งให้เห็นความต้องการพิเศษของเด็กแต่ละคน ใช้เป็นข้อมูลในการสื่อสารกับพ่อแม่ ผู้ปกครองเด็ก และขณะเดียวกันยังใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้กับเด็กในวัยนี้ได้อีกด้วย

6. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับครอบครัวของเด็ก เด็กแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งนี้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เด็กเจริญเติบโตขึ้นมา ผู้สอน พ่อแม่ และผู้ปกครองของเด็กจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทำความเข้าใจพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ต้องยอมรับและร่วมมือกันรับผิดชอบ หรือถือเป็นหุ้นส่วนที่จะต้องช่วยกันพัฒนาเด็กให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน ดังนั้น ผู้สอนจึงมิใช่จะแลกเปลี่ยนความรู้กับพ่อ แม่ ผู้ปกครองเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กเท่านั้น แต่จะต้องให้พ่อ แม่ ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้วย ทั้งนี้มิได้หมายความให้พ่อ แม่ ผู้ปกครองเป็นผู้กำหนดเนื้อหาหลักสูตรตามความต้องการ โดยไม่คำนึงถึงหลักการจัดที่เหมาะสมกับเด็ก

จากหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยที่สำคัญเกี่ยวกับพัฒนาการของเด็กที่มีความสัมพันธ์และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นขั้นตอนไปพร้อมกันทุกด้าน ในด้านการเรียนรู้ที่ดีให้เด็กได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงด้วยตัวเด็กเองในสิ่งแวดล้อมที่เป็นอิสระเอื้อต่อการเรียนรู้และจัดกิจกรรม บูรณาการให้เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน โดยถือว่าการเล่นอย่างมีจุดมุ่งหมาย เป็นหัวใจสำคัญของการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก เพื่อให้เด็กแต่ละคนได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ตามลำดับขั้นพัฒนาการสูงสุดตามศักยภาพและนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ได้อย่างมีความสุข เป็นคนดี และเป็นคนเก่งของสังคม และสอดคล้องกับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อทางศาสนา สภาพเศรษฐกิจ สังคม โดยความร่วมมือจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ

#### 2.4 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย

โรงเรียนเอกชนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 มาตรา 15 “ได้แบ่งโรงเรียนเอกชนเป็น 3 ลักษณะคือ 1) การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน 2) การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน และ 3) การจัดการศึกษาให้แก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษหรือผิดปกติทางร่างกาย

รูปแบบการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) ประเภทสามัญ ศึกษาแบ่งเป็นระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา และ 2) ประเภทอาชีวศึกษา แบ่งเป็นระดับมัธยมศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ และระดับอุดมศึกษา

สำหรับตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน มีผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ บุคลากร เหล่านี้มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบงานด้านวิชาการของโรงเรียน และเป็นผู้ควบคุมป้องกันภัยและนักเรียนของโรงเรียน

โรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย โดยการควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ มีทั้งหมด 37 โรงเรียน โดยจำแนกเป็นการศึกษาระบบโรงเรียน 37 โรงเรียน แยกเป็นสามัญศึกษา 31 โรงเรียน และอาชีวศึกษา 6 โรงเรียน โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่เปิดทำการสอนระดับสามัญศึกษาจำนวนมัธยมศึกษา มีทั้งหมด 31 โรงเรียน จำนวนครูผู้สอน 258 คน จำนวนตามระดับการศึกษาที่โรงเรียนแต่ละแห่ง เปิดทำการสอนมีดังนี้ คือ โรงเรียนที่เปิดทำการสอนระดับอนุบาลศึกษาเพียงระดับเดียว จำนวน 31 โรงเรียน มีครูผู้สอน 162 คน โรงเรียนที่เปิดทำการสอนระดับอนุบาลศึกษาถึงระดับประถมศึกษา จำนวน 6 โรงเรียน มีครูผู้สอน 132 คน และโรงเรียนที่เปิดทำการสอนระดับอนุบาลศึกษาถึงระดับ มัธยมศึกษา จำนวน 2 โรงเรียน มีครูผู้สอน 101 คน และไม่มีโรงเรียนที่เปิดทำการสอนระดับประถมศึกษาเพียงระดับเดียว

โรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัยในจังหวัดหนองคาย ในปีการศึกษา 2546 เมื่อมีการแบ่งเขตพื้นที่ทางการศึกษาเป็น 3 เขต พบร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1 มีโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย จำนวน 17 โรงเรียน โดยสถานที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในเขตอำเภอเมือง อำเภอท่าบ่อ และอำเภอศรีเชียงใหม่ ในเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 มีโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย จำนวน 9 โรงเรียน โดยสถานที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในเขตอำเภอโนนพิสัย อำเภอปากคาด อำเภอโขพิสัย กิ่งอำเภอฝ่าไร่ และกิ่งอำเภอรัตนวาปี ในเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 มีโรงเรียนเอกชนระดับปฐมวัย จำนวน 5 โรงเรียน โดยสถานที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในเขตอำเภอบึงกาฬ อำเภอพรเจริญ อำเภอเชก้า และอำเภอบึงโขงหลวง (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองคาย.  
2546)

**2.5 คุณลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่องานคุณภาพการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า (ปีการศึกษา 2544 - ปีการศึกษา 2554)**

ผลการศึกษาข้อมูลจากเอกสารและจากสภาพจริงของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มกรณีศึกษา แนวทางการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ตลอดจนแนวโน้มของสังคมและสภาพเศรษฐกิจ รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาเอกชน และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ สรุปเป็นคุณลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า ดังนี้ (สำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2545 : 73)

**1. บริบทของสถานศึกษา**

**1.1 เป็นนิติบุคคล**

**1.2 จัดการศึกษาได้ทุกระดับ ทุกประเภทการศึกษา**

**1.3 มีปรัชญาของโรงเรียนที่สะท้อนหลักค่า และมุ่งหมายทางการศึกษาของชาติชัดเจน สะท้อนความต้องการชัดเจนของชุมชนผู้รับบริการ และแสดงออกถึงความใส่ใจที่จะส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนหรือแสดงออกถึงความร่วมมือส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน และร่วมนือกับภายนอกเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน**

**1.4 มีจุดมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาที่เป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข**

**1.5 ศิษย์เก่า / ชุมชน/ผู้ปกครอง ให้การสนับสนุนในการจัดและพัฒนาการศึกษา**

**1.6 เป็นทางเลือกทางการศึกษาที่มีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเป็นเลิศทั้งด้าน ระดับสากล สถาบันต้องกับความต้องการ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคม**

**1.7 รัฐให้การอุดหนุน/สนับสนุน/ส่งเสริมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม**

**1.8 มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการศึกษา**

**2. บริบทของผู้เรียน ปัจจัยด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ**

**ได้แก่**

**2.1 ผู้บริหาร ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้**

**2.1.1 มีค่านิยมในหลักธรรมของศาสนา มีคุณธรรม จริยธรรม และเมตตาธรรม**

- 2.1.2 มีความรับผิดชอบ เสียสละ อุทิศตน เป็นแบบอย่างที่ดี
- 2.1.3 มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการสูง  
(ผู้บริหาร มืออาชีพ)
- 2.1.4 มีวิสัยทัคณ์กว้าง ไกลในการจัดการศึกษา
- 2.1.5 เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของบุคลากรในชุมชน
- 2.1.6 เป็นผู้นำที่ดี (กระตือรือร้น กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจอย่างรวดเร็ว  
และมีความเป็นประชาธิปไตย)
- 2.2 พฤติกรรมการบริหารจัดการ ซึ่งจะต้องมีลักษณะดังนี้
- 2.2.1 บริหารระบบที่โปร่งใสและตรวจสอบได้
- 2.2.2 มีการจัดโครงสร้างการบริหารชัดเจน
- 2.2.3 มีคณะกรรมการบริหาร
- 2.2.4 มีการทำงานเป็นทีม
- 2.2.5 มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ
- 2.2.6 สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่า
- 2.2.7 มีการสร้างและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ
- 2.2.8 บริหารการเงินและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.2.9 นิเทศ / กำกับดูแลตาม ประเมิน และรายงานผลอย่างเป็นระบบ
- แต่ต่อเนื่อง
- 2.2.10 นำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน
3. ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก สถานศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องมี  
สิ่งต่อไปนี้
- 3.1 สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและ  
ความปลอดภัยของผู้เรียน
- 3.2 อาคารสถานที่ที่เพียงพอ มั่นคง แข็งแรงและปลอดภัย
- 3.3 ห้องเรียน ห้องประกอบ ที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน
- 3.4 สื่อ / เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงพอ และเหมาะสมกับผู้เรียน/ กิจกรรมเรียน  
การสอน

3.5 มีแหล่งความรู้ที่หลากหลาย

3.6 มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน

3.7 มีบุคลากรสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ

3.8 มีบริการและสวัสดิการนักเรียนที่มีคุณภาพทั่วถึง และเป็นระบบ

4. การจัดการเรียนการสอน ปัจจัยด้านการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ได้แก่

4.1 ครู ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะดังนี้

4.1.1 มีเขตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู

4.1.2 มีวิญญาณความเป็นครู มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ

4.1.3 มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ

4.1.4 มีความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.1.5 มีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ๆ

4.1.6 มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

4.1.7 มีขวัญและกำลังใจดี

4.2 พฤติกรรมการสอน ซึ่งต้องมีคุณลักษณะดังนี้

4.2.1 ครูทำงานเป็นทีม

4.2.2 ครูมีความเอาใจใส่ดูแลนักเรียนใกล้ชิดทั่วถึง

4.2.3 มีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4.2.4 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

4.2.5 มีการวัดและประเมินผลพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย และต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน

4.2.6 มีการจัดกิจกรรม/โครงการ /โครงการพิเศษที่ส่งเสริมพัฒนาการผู้เรียนหลากหลาย และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรักในวิชาและรักสถานศึกษา

4.3 หลักสูตร ซึ่งต้องมีคุณลักษณะดังนี้

4.3.1 มีหลักสูตรที่บูรณาการ (มีความรู้ ทักษะ และคุณค่า) สอดคล้องความต้องการของผู้เรียนและมีความเป็นสาがら

4.3.2 มีการบริหารหลักสูตรอย่างครบวงจร (วิเคราะห์ขัดทำแผนการสอน ประเมินการใช้ ปรับปรุงและพัฒนา)

4.4 พฤติกรรมการเรียนของผู้เรียน ซึ่งต้องมีคุณลักษณะดังนี้

4.4.1 ทำงานเป็นทีม

4.4.2 ให้ความร่วมมืออย่างดีในทุกกิจกรรมการเรียนรู้

4.4.3 ริเริ่ม แสวงหาความรู้ด้วยตนเองและนำเสนอผลงานของตนเองและกลุ่มได้

4.4.4 ประเมินผลการเรียนรู้ของตนเองและกลุ่มได้

5. คุณภาพผู้เรียน ซึ่งต้องมีคุณลักษณะดังนี้

เป็นไทย

Rajabhat Mahasarakham University

5.5.1 เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีสำนึกรักความ

สามารถพิเศษอื่น ๆ เช่น ดนตรี กีฬา ฯลฯ

5.5.3 มีคุณภาพตามปรัชญา / เป้าหมาย / ความต้องการของสถานศึกษา

5.5.4 ดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า มีสุขภาพที่ดี ปลดปล่อยจากอบายมุขและสารเสพติด

5.5.5 มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

### 3. การบริหารโรงเรียนเอกชน

#### 3.1 โครงสร้างการบริหารโรงเรียนเอกชน

ลักษณะ โครงสร้างการบริหารงานและการจัดการในโรงเรียนเอกชน มีความหลากหลายทำให้เกิดความแตกต่างในการบริหาร กล่าวคือ ลักษณะการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 โรงเรียนเอกชนสามารถจัดตั้งได้ในลักษณะของผู้ขอจัดตั้งโรงเรียนเป็นบุคคลเดียวหรือนิคิบุคคล เช่น บุคคล หรือห้างหุ้นส่วน เป็นต้น

ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ประกอบด้วยลักษณะการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ซึ่งมีความแตกต่างกันดังนี้ ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ ซึ่งไม่มีระเบียบกำหนดว่า บุคคลที่จะดำรงตำแหน่งใน 3 ตำแหน่งนี้ จะเป็นบุคคลเดียวกันหรือคนละบุคคล ดังนั้นในปัจจุบันผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนที่มีความแตกต่างกัน โดยที่บางโรงเรียนมีผู้บริหารทั้ง 3 ตำแหน่ง จะเป็นบุคคลเดียวกัน บางแห่งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่เป็นคนเดียวกัน บางโรงเรียนผู้จัดการและครูใหญ่เป็นคนเดียวกัน และบางแห่งผู้บริหารทั้ง 3 ตำแหน่งเป็นคนละคนกัน (ทวี จมีสุข. 2543 : 15)

วิธีเข้าสู่ตำแหน่งนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาเอกชนกำหนดไว้แต่เพียงคุณสมบัติ ทั่วไป รวมทั้งการกำหนดความรู้และประสบการณ์ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่เท่านั้น สำหรับหัวหน้าการแต่งตั้งครูใหญ่นั้น อาจใช้วิธีแต่งตั้งโดยเข้าของโรงเรียน ผู้จัดการ หรือกรรมการบริหารของโรงเรียน และกรรมการบริหารของมูลนิธิ ขึ้นอยู่กับแต่ละโรงเรียน (ทวี จมีสุข. 2543 : 15) ในส่วนของการดำรงตำแหน่งนั้น ไม่มีระเบียบวางไว้ ดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารสามารถอยู่ในตำแหน่งได้ตลอดไป หรืออาจหมุนเวียนเป็นวาระขึ้นอยู่กับแต่ละโรงเรียน ระดับชั้นที่เปิดสอน โรงเรียนเอกชนสามารถเปิดสอนได้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงมัธยมศึกษา โดยจะเปิดสอนทุกระดับชั้น หรือแยกสอนในแต่ระดับชั้นก็ได้ จึงทำให้ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนที่มีความแตกต่างกัน ในด้านการบริหารและจัดการ แต่ละโรงเรียนจะมีแนวทางการบริหารและจัดการที่แตกต่างกันไป ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักการบริหารและจัดการในด้านการบริหารงานบุคคลมากล่าวเพียงด้านเดียว เพราะเป็นด้านที่สำคัญและเป็นเรื่องที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำความรู้และให้ความสำคัญ เพื่อนำหลักการดังกล่าวมาบริหาร โรงเรียนเพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่แนวทางที่พึงประสงค์ต่อไป

### 3.2 หลักการในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชน

การบริหารงานบุคคล คือ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานโดยตรง ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลให้ทุกคนร่วมมือกัน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้น แนวคิดในการบริหารงานบุคคลพอสรุปได้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 177) ดังนี้

1. บรรดาปัจจัยทางการบริหารทั้งหลาย คณถือเป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญที่สุด
2. การบริหารงานบุคคลจะมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถสูงในการบริหารงานบุคคล
3. การจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรจะมีส่วนทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสุขในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตอบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและกระตือรือร้นพัฒนางานให้ดีขึ้น
5. การบริหารงานบุคคล เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เป็นสำคัญ
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะมีประโยชน์ต่อการพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพของงานและการพิจารณาความคิดความชอบ

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับหลักการบริหารที่เป็นองค์ประกอบใหญ่ ๆ

## 2 ประการ คือ

1. การ ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานมากปฏิบัติในหน่วยงาน
2. หน่วยงานหรือผู้บริการของหน่วยงาน สามารถใช้คนให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

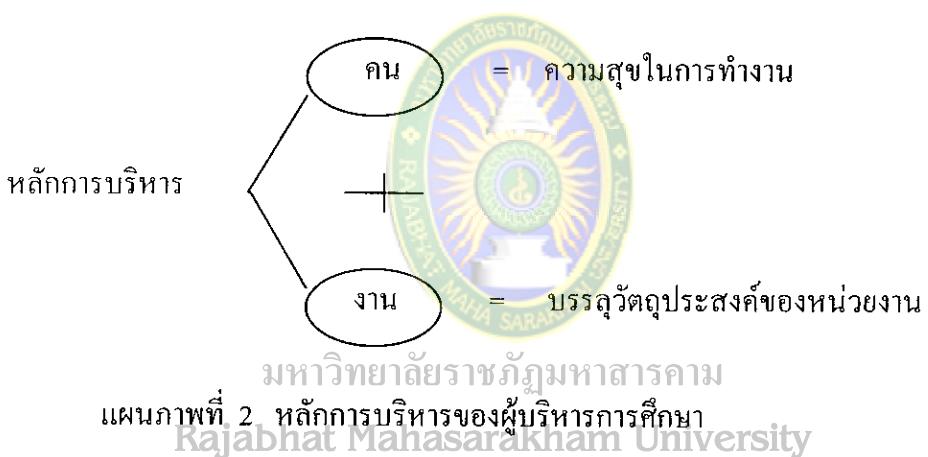
กระบวนการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกิจหลักเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหา
3. การบรรจุ
4. การพัฒนา
5. การบำรุงรักษา
6. การให้พ้นจากงาน

### หน้าที่ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหน้าที่หลักในการบริหารงานบุคคลให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายพร้อมทั้งมีความสุขในการทำงานตามแผนภาพต่อไปนี้

#### หน้าที่ในการบริหารของผู้บริหารการศึกษา

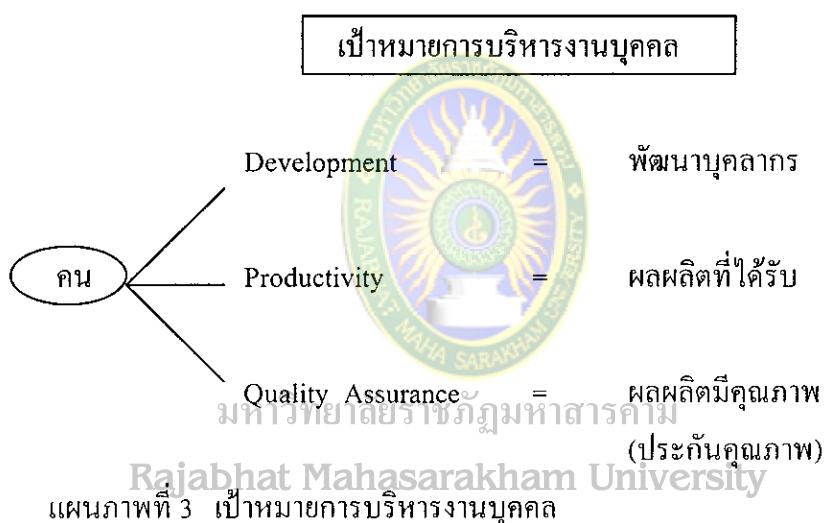


หลักการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนในการบริหารงานบุคคล ความมีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2531 : 9)

1. จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบ
2. ปฐมนิเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติงานในโรงเรียน
3. กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน
4. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถสามารถของบุคลากร
5. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ และเป็นไปตามจุดประสงค์ของโรงเรียน
6. ส่งเสริมหัวئูและกำลังใจในการปฏิบัติงานบุคคล
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาทักษะแบบ
8. คุ้มครองและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาทักษะแบบ
9. คุ้มครองและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาทักษะแบบ
10. ดำเนินการเกี่ยวกับการรับเข้าและออกจากโรงเรียนของบุคลากรในโรงเรียน

เป้าหมายการบริหารงานบุคคล คือสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น มีดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร
2. ผลผลิตที่ได้รับ
3. ผลผลิตมีคุณภาพ (ประกันคุณภาพ)



แนวทางการบริหารบุคคล มีแนวทางดังนี้

1. สร้างศรัทธา (แก่ผู้ร่วมงาน)
2. ให้ความสำคัญแก่เพื่อนร่วมงาน (ให้ทุกคนมีความรู้ความสามารถ)
3. สร้างการมีส่วนร่วม
4. เอาใจใส่ความเป็นอยู่ (สวัสดิการ)
5. เสริมแรง (ยกย่อง, ชมเชย, ให้รางวัล)
6. สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ
7. เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
8. สร้างเครือข่ายและทีมงาน

สรุปได้ว่า โรงเรียนเอกชนมีโครงสร้างการบริหารงานในลักษณะเป็นบุคคลเดียวหรือ นิติบุคคล มีลักษณะการบริหารงานที่เป็นตัวของตัวเอง มีอำนาจสิทธิขาดในการบริหารอยู่ที่บุคคล เพียงไม่กี่คนเท่านั้น ทำให้การบริหารงานนั้น ไม่มีขั้นตอนมากนัก การบริหารงานบุคคลเป็นส่วน

หนึ่งที่สำคัญในการบริหารงาน โรงเรียนเอกชนให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ซึ่งนับว่าการกิจที่สำคัญที่ผู้บริหาร โรงเรียนต้องรู้จักเลือกวิธีการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากร

#### **4. จิตวิทยาเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน**

##### **4.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน**

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมสามารถปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จมากกว่า ผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แม้ว่าปัจจุบันได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ทำงานแทนคน แต่ก็ไม่สามารถเป็นครึ่งองบีที่สำคัญที่สุดในความสำเร็จ ทดแทนคนได้ เพราะคนที่ทำงานในองค์การต่างหากที่เป็นผู้คิด ผู้วางแผนและปฏิบัติให้บรรลุผลตามแผนที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร ดังที่ สมยศ นาวีการ (2533 : 221) ได้กล่าวไว้ว่า ในปัจจุบันผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับความพอใจงาน เนื่องจากเหตุผล 2 ประการ คือ

 ประการแรก ผู้บริหารจำนวนมากจะมีความรู้สึกด้านศีลธรรมว่า พวกรเขากำต้องรักษาความพอใจงานที่สูงเอ้าไว้ภายในองค์การ พนักงานอาจจะพบ ความพอใจหรือความคับอกคับใจ ความท้าทายหรือความน่าเบื่อ และความหมายหรือความไว้ความหมาย ภายใต้การทำงานของพวกรเขาก็

ประการที่สอง ผู้บริหารจำนวนมากห่วงใยต่อผลกระทบของความพอใจงานต่อผลการปฏิบัติงาน พวกรเขารู้ว่าความไม่พอใจงาน จะทำให้ผลการปฏิบัติงานแผลง การขาดงานและการออกจากงานสูงขึ้นและการก่อตั้งสหภาพแรงงานขึ้นมา

ความพึงพอใจเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาทุกยุคสมัย และต้องศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพราะมีความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังเช่นที่ สมชาติ คงพิกุล (2537 : 12) กล่าวไว้ว่าความพึงพอใจของแต่ละบุคคลไม่มีวันคงที่แน่นอน อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ฉะนั้นผู้บริหารในองค์การ จึงควรได้ทำการตรวจสอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลการ ในหน่วยงาน เพื่อจะได้ทำการแก้ไขปรับปรุง องค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ให้อื้อหรือสนองความต้องการของบุคลากรตลอดไป ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การ ถือเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงควรศึกษาอย่าง深อว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอยู่ในระดับใด และบุคลากรมีความพึงพอใจในเรื่องใดมาก เรื่องใดระดับน้อย เพื่อเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างระดับความพึงพอใจในองค์การโดยรวม สามารถส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ว่า “ กัน ดังนี้ ”

กิติมา ปรีดีศิลป (รัตนไตร พรรคพวก. 2539 : 11 ; ทางอิมมาจาก กิติมา ปรีดีศิลป. 2529 : 321) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบ หรือพอใจที่มีต่องค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้น ได้รับการตอบสนองตามความต้องการของเขาได้

สมยศ นาวีกาน (2533 : 221) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ความพอใจงาน คือ ความรู้สึกโดยรวมของคนต่องงานของพวกเขา เมื่อเราพูดว่าคนมีความพอใจงานสูง โดยทั่วไปเราจะหมายความว่า คนชอบและให้คุณค่าของพวกเขาสูง และมีความรู้สึกที่ดีต่องงานของพวกเขา

ปริยาพร วงศ์อนุตรโจน (2535 : 143) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกรวมของบุคคล ที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและมีกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จ และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ไพบูลย์ เริงกนล (2540 : 19) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีที่บุคคลมีต่องานที่ทำด้านบุคคลมีความพึงพอใจในงานมาก ก็จะเสียสละอุทิศแรงกายแรงใจสติปัญญาให้แก่งานมาก ผู้ใดที่มีความพึงพอใจในงานน้อย ก็จะทำงานตามหน้าที่

วิชัย แหวนเพชร (2543 : 136) ซึ่งกล่าวถึง ความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง สภาพะของอารมณ์ ความรู้สึก และเจตคติของบุคคล ที่มีต่องานที่เขาปฏิบัติงานอยู่ โดยแสดงออก นาเป็นเป็นความสนใจ กระตือรือร้น เต็มใจและสนุกร่าเริง เป็นต้น ดังนั้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิด

ความพึงพอใจในงานที่ทำแล้ว เขาอาจจะมีความพยาຍາມอุตสาหะ มีความสุขกับงานที่ทำ มีความรับผิดชอบ และมุ่งมั่นทำงานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์

مورต์ (Morse. 1955 : 27) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง ซึ่งผลของการความเครียดนั้นมาจากการต้องการของมนุษย์ ถ้ามนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง และเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง ความเครียดนั้นจะลดลงหรือหมดไป ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

โยเดอร์ (Yoder. 1956 : 445) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ผลกระทบของความรู้สึกของคนใดคนหนึ่งซึ่งเกี่ยวกับระดับความชอบหรือไม่ชอบในงานของเขามาก

วรม (Vroom. 1964 : 99) มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ประสีทธิภาพในการทำงานของบุคคล ทำที่หรือทัศนคติที่มีต่องานในทางบวกมีผลเท่ากับความพึงพอใจในงาน ส่วนท่าที่หรือทัศนคติที่มีต่องานในทางลบจะมีผลเท่ากับความไม่พึงพอใจในงาน

แอปเปิล ไวท์ (Applewhite. 1968 : 8) ว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสุขสนายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติต่องานและความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้จากการค้าขาย

บลัม และเนย์เลอร์ (ญาดา พงศ์บริบูรณ์. 2542 : 20 ; อ้างอิงมาจาก Blum and Naylor. 1968 : 364) ได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นทัศนคติต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากการและปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่าใช้จ่าย การปกครองบังคับบัญชา ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ สภาพของงาน โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ความเหมาะสมของปริมาณงาน สมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

วิคชิโอ (Vicchio. 1991) สรุปความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นผลกระทบของความคิด ความรู้สึก แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ ความพึงพอใจในงานของบุคคลเกิดขึ้นและมีความแตกต่างกันตามลักษณะประสบการณ์จากการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ความพึงพอใจในงานเกี่ยวข้องกับความคาดหวังเกี่ยวกับงานของบุคคล เพราะระดับความคาดหวังเกี่ยวกับงานมีผลต่อการประเมินคุณค่าผลการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในงาน

สูงสุดนั่นเอง ซึ่งเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้กล่าวไว้ใน  
หลายแนวทางด้วยกัน ดังนี้

คูเปอร์ (Cooper. 1958 : 31-33) ชี้ให้เห็นว่า ความต้องการของบุคคลที่ทำให้เกิดความ  
พึงพอใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมี 7 ประการ ได้แก่

1. งานที่เข้าสนับสนุน
2. มีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่คุ้มค่าและมีมาตรฐาน
3. ได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. มีโอกาสสักวานหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเหมาะสม
6. การกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานรวมทั้งความสะดวกในการไปกลับ และ  
สวัสดิการอื่น ๆ ที่เหมาะสม
7. การปฏิบัติงานร่วมกับผู้นั้นกับบุตรสาวที่เข้าใจในการปกครอง และเป็นคนดีเข้า  
ยกย่อง นับถือในการปฏิบัติงาน

**Rajabhat Mahasarakham University**

ทัศนคติชาร์แรล (พงศ์ หารดา. 2540 : 45-49 ; อ้างอิงมาจาก Harrell. 1972 : 260-274  
และวิชัย โลสรวรรณจินดา. 2535 : 114) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดทัศนคติและความพึงพอใจใน  
การทำงานมีปัจจัยอยู่ 4 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) ปัจจัยด้านบุคคลจะประกอบไปด้วย  
สิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1.1 ประสบการณ์ จากการศึกษาวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วน  
เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ถ้าบุคคลที่ทำงานในองค์กรงานเกิดความชำนาญ  
ในงานมากขึ้นก็จะทำให้บุคคล ผู้นั้นเกิดความพึงพอใจในงานและไม่อยากเปลี่ยนงาน

1.2 เพศ งานวิจัยหลายชิ้นกล่าวว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจใน  
การปฏิบัติงานแต่อย่างไร ก็คือความพึงพอใจจะขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำรวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับ  
ความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน เช่น เพศหญิงมีความพยายามทำงานที่ต้องใช้  
ฝีมือประดิษฐ์ในงานจำนวนมากกว่าเพศชาย เป็นต้น

1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มคนที่ทำงานด้วยกันจะมีผลต่อกัน  
ในการทำงานบางอย่างต้องอาศัยความสามารถทางกายภาพอย่างประกอบกัน คือ สมาชิกจะต้องมีทักษะ

ในการทำงานหลาย ๆ ด้าน และถ้าสมาชิกในกลุ่มมีความปรองดองกันดีก็จะทำให้การทำงานไปสู่ความสำเร็จได้

1.4 อายุ อายุมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัดแต่อายุของคนงานมีส่วนเกี่ยวกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน คือผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานแต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วยเช่นกัน

1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติจะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่างานที่ต้องทำในขณะที่คนอื่นเข้าห้อง

1.6 เชาว์ปัญญา งานบางชนิดไม่เหมาะสมกับความสามารถของคนงานซึ่งทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน

1.7 การศึกษา งานวิจัยพบว่าการศึกษาไม่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่จะขึ้นอยู่กับงานที่ทำว่าเหมาะสมกับความสามารถหรือไม่

1.8 ระดับเงินเดือน จากการวิจัยพบว่าเงินเดือนมีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือผู้ที่มีเงินเดือนสูงจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าคนที่มีเงินเดือนต่ำ

1.9 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงถึงความต้องการของบุคคลโดยเฉพาะแรงจูงใจจากตัวผู้ทำงานกีสามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานได้

1.10 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ถนัดและพอใจจะมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีความสนใจอย่างอื่น

## 2. ปัจจัยด้านงาน ( Factors in the Job) ปัจจัยด้านงานจะประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

2.1 ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจในตัวงาน ความเปลี่ยนแปลงของงาน การเรียนรู้และศึกษางาน การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน เป็นด้านลักษณะนั้นทำให้ผู้ที่ทำมีความรู้สึกว่าเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นประโยชน์และท้าทาย งานเหล่านั้นก็จะทำให้คนงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันธ์กับงานนั้น

2.2 ทักษะและความชำนาญในการทำงาน ทักษะและความชำนาญจำเป็นต้องพิจารณาควบคู่กับการพิจารณาเงินเดือน ถ้าพิจารณาอย่างยุติธรรมก็จะเกิดความพึงพอใจ

2.3 ฐานะทางอาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่า เสมือนประมาณครึ่งหนึ่งมีความพึงพอใจในการทำงานและประมาณร้อยละ 17 ถ้ามีโอกาสก็จะเปลี่ยนงานเพื่อวางแผนให้เงินเดือนดี หรือต้องการเปลี่ยนฐานะตัวเอง เป็นต้น

2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เพราะหน่วยงานขนาดเล็กคนงานมีโอกาสสรุจและคุ้นเคยได้ง่ายกว่า หน่วยงานใหญ่ จึงทำให้คนงานรู้สึกมีความเป็นกันเองและมีความร่วมมือเป็นอย่างดี ขวัญและกำลังใจก็จะจึงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.5 ความห่วงไก่ของบ้านและที่ทำงาน ถ้าบ้านห่วงไก่จากที่ทำงานทำให้การเดินทางไม่สะดวก เช่น รถดีดหรือต้องตื้นแต่เช้าอาจจะเกิดผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงานได้

2.6 สภาพทางภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่นและแต่ละพื้นที่ที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานกล่าวคือ คนงานในเมืองใหญ่ ๆ จะมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนงานในเมืองเล็ก ๆ ทั้งนี้เพราะความคุ้นเคยและความใกล้ชิดระหว่างคนงานด้วยกันในเมืองเล็ก ๆ จะมีมากกว่าในเมืองใหญ่ ๆ

2.7 โครงสร้างของงาน นายดึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบายชี้แจงชุดประสงค์ของงาน แยกแยะรายละเอียดของงาน ตลอดจนแนวทางปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานมีความชัดเจนจะทำให้คนงานเกิดความพึงพอใจ เพราะรู้ว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไร เป็นต้น

3. ปัจจัยด้านการจัดการ ( Factors Controllable by Management ) ปัจจัยด้านการจัดการจะประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

3.1 ความมั่นคงในงาน เป็นความต้องการของมนุษย์อย่างหนึ่งเพื่อมนุษย์ทุกคนมีความต้องการในความมั่นคงในงาน จากการสำรวจคนงานต้องการความมั่นคงของการทำงาน มีถึงร้อยละ 80 โดยที่พนักงานต้องการทำงานในองค์กรจนถึงเกษียณอายุ เพราะความมั่นคงในการทำงานถือว่าเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่งในการทำงาน

3.2 รายรับ ฝ่ายบริหารต้องคิดอยู่เสมอว่า พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานนั้นควรจะทำให้รายรับของพนักงานสามารถคำรงอยู่ในสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันได้

3.3 ผลประโยชน์ ผลประโยชน์ก็เช่นเดียวกับรายรับ ฝ่ายบริหารควรให้พนักงานได้รับ ผลประโยชน์ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น

3.4 โอกาสก้าวหน้า คนทุกคนต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน การศึกษา วิจัย พนบฯ คนที่สูงอายุจะให้ความสนใจในความก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อายุน้อย

3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตาม ตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานที่มีอิทธิพลอย่างมาก อำนาจที่ได้รับไม่เด่นชัดทำให้ผู้ปฏิบัติอึดอัดและมีผลกระทบต่อความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงาน

3.6 สภาพการทำงาน สภาพการทำงานรวมไปถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น การถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพห้องทำงาน ที่ต้องการ ฯลฯ เป็นต้น เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจได้ทั้งสิ้น

3.7 เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานเป็นองค์ประกอบที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้ง ความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานกล่าวคือถ้ามีเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือและให้ ความเป็นมิตรก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน

3.8 ความรับผิดชอบ จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีวัฒนธรรมความรับผิดชอบในการทำงานสูง ความพึงพอใจในการทำงานจะมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน เป็นต้น

3.9 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่เชื่อมความสามารถของผู้บริหาร จะมีผลต่อกำลังใจในการทำงานซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

3.10 ความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจที่ดีต่อกันจะทำให้ พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ( Environmental Factors) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม จะประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

4.1 สิ่งแวดล้อมด้านการเมืองและเศรษฐกิจ ลักษณะการปกครองแบบเสรี ประชาธิปไตยจะช่วยให้บุคคลแสดงออกถึงความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจได้เต็มที่ แต่การ ปกครองแบบเผด็จการจะทำให้บุคคลเก็บความรู้สึกทั้งพึงพอใจและไม่พึงพอใจเอาไว้ สภาพ เศรษฐกิจก็เช่นกัน ผู้ที่มาจากครอบครัวยากจนมีแนวโน้มจะพึงพอใจกับระดับผลตอบแทนที่สูง มากกว่าผู้ที่มาจากครอบครัวที่มีฐานะดี

4.2 ลักษณะอาชีพ ผู้จัดการและเจ้าของกิจการ มีความพึงพอใจในงานสูงกลุ่ม อื่น ส่วนเดียว ซึ่งฝ่ายอื่น ขาดความพึงพอใจในระดับกลางในขณะที่กรรมกรมีความพึงพอใจในระดับต่ำสุด

4.3 สิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน โครงสร้างขององค์กร เช่น ขนาด รูปร่าง ความสัมบูรณ์ การรวมอำนาจ ลักษณะความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ล้วนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน นอกเหนือไปจากสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น การตัดสินใจการแก้ไขปัญหาขัดแย้ง ความร่วมมือของกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานเช่นกัน

4.4 เทคโนโลยี ผู้ปฏิบัติงานที่ใช้เครื่องจักรควบคุมแบบอัตโนมัติในการผลิต ตั้งแต่การใช้วัสดุในงานเป็นผลผลิตสำเร็จรูปจะมีความสนใจและมีความพึงพอใจในการทำงาน เพราะได้ทำกิจกรรมที่มีความหมายและผู้ปฏิบัติมีความรู้ผูกพันต่อกระบวนการทำงาน

กัญญา สาระ (เกียรติศักดิ์เสื้อโcope. 2544 : 17-18; อ้างอิงมาจาก กัญญา สาระ. 2517 : 273-276) มีความเห็นว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรขึ้นอยู่กับประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับวิธีการให้ผลประโยชน์แก่บุคลากรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เรียกว่า วิธีการให้อามิส (The method of incentives) มี 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ
2. โอกาสของบุคลากรที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ
3. สภาพทางกายภาพอันเป็นที่พึงปรารถนา
4. ผลประโยชน์ของอุคณคติ
5. ความดึงดูดใจในทางสังคม
6. การบริการสภาพของการทำงานให้ตรงกับวิธีการที่บุคลากรทำเป็นนิสัยและตรงตามทัศนคติของบุคลากร
7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง
8. สภาพการทำงานหรือการอยู่ร่วมกันในองค์กร

กิลมอร์ (กิติมา ปรีดีคิลก. 2529 : 325-326 ; อ้างอิงมาจาก Gilmer. 1966 : 380) ได้สรุป องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยจะประไปตามความรู้้งานของบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้น้อยหรือขาดความรู้ ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานนี้มีความสำคัญสำหรับเขามากแต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าความสำคัญไม่มากนัก
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity) ได้แก่ ได้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง การงานสูงขึ้น การมีโอกาสก้าวหน้าจากความสามารถในการทำงาน ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ผู้ชายมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง
3. สภาพที่ทำงานและการจัดการ (Company and management) หมายถึง สภาพที่ทำงานทั้งลักษณะทางกายภาพโดยทั่วไปและลักษณะของการจัดดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการทำงานนั้น ๆ ตลอดจนเรื่องซื้อเสียงและเกียรติภูมิของสถานที่ทำงานนั้นด้วย
4. ค่าจ้าง (Wages) หมายถึง อัตราค่าจ้างที่คนงานหรือลูกจ้างได้รับจากการทำงานใน สถานที่ทำงานนั้น ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยปกติแล้วคนงานชายให้ความสำคัญแก่ค่าจ้างมากกว่าคนงานหญิงและผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนของภาคเอกชนให้ความสำคัญแก่ค่าจ้างมากกว่าผู้ที่ทำงานในหน่วยงานของรัฐบาล
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของงานแต่ประเภทซึ่งแตกต่างกันออกไป เช่น งานสอน งานบริหาร เป็นต้น ลักษณะของงานนั้นว่ามีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมากหากบุคคลได้ทำงานตรงตามความต้องการและความถนัดของตนเอง ก็จะเกิดความพึงพอใจ
6. การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง การติดตามดูแลให้คำปรึกษาและ ข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน การนิเทศงานมีความสำคัญและสามารถจะให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การนิเทศงานภายในหน่วยงานที่ไม่อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการบั่นทอน และลาออกจากงานได้
7. ลักษณะทางสังคม (Social aspects of the job) หมายถึง การใช้ชีวิตร่วมกันของคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานร่วมในสถานที่ทำงาน การใช้ชีวิตในสถานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุขย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อสารความคิดเห็นและความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ให้แก่ผู้ร่วมงาน

9. สภาพการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ลักษณะของแสง เสียง การถ่ายเทอากาศ ตลอดถึงการจัดชั่วโมงการทำงานด้วยสำหรับองค์ประกอบด้านนี้ คนงานหันยังให้ความสำคัญมากกว่าคนงานชาย

10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) หมายถึง ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับนอกเหนือจากค่าจ้าง ตัวอย่าง เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากการเงินตอบแทนในโอกาสพิเศษ การให้บริการต่าง ๆ การรักษาพยาบาลและสวัสดิการที่อยู่อาศัย

ไมเออร์ (กิติมา ปรีดีคิด ก. 2529 : 326-327 ; อ้างอิงมาจาก Myers. 1970 :124) เสนอความคิดเรื่องการจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงาน โดยเน้นในเรื่องการวางแผนเป้าหมายของงานให้ได้ผล โดยอธิบายถึงลักษณะเป้าหมายของงานที่จะให้ได้ผลเชิงปฏิบัติว่าควรมี ลักษณะดังนี้

1. งานควรมีส่วนสัมพันธ์กับความประ oranata ส่วนตัว งานจึงจะมีความหมายสำหรับผู้นำ  
**มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

2. งานนั้นต้องสามารถวางแผนและวัดความสำเร็จได้โดยใช้ระบบการทำงาน และควบคุมที่มีประสิทธิภาพ

3. เพื่อให้ได้ผลในการสร้างสิ่งจูงใจภายใน เป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังนี้

- 3.1 คนทำงานมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย
- 3.2 มีผลงานกลับมาให้ผู้ท่าทราบโดยตรง
- 3.3 งานนั้นเป็นสิ่งที่พึงประสงค์
- 3.4 งานนั้นมีความท้าทาย
- 3.5 งานนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้

บาร์นาร์ด (Barnard. 1972 :142 - 149) ได้กล่าวถึงบรรดาสิ่งจูงใจที่จะใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคล ให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของหรือสภาพการทำงานที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชยหรือเป็นรางวัลที่เขาปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ (Personal non - material opportunities) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้ บุคลากรจะได้รับความแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ การใช้สิทธิพิเศษและการมีอำนาจ เป็นต้น

3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา (Desirable physical condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญ อันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal benefaction) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฟื้มือ การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น ทั้งการแสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (Avsocaiational attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์แบบมิตรซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปได้ด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพึงร่วงกันกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล (Adaptation of conditions to habitual methods and attitude) หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงานวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The opportunity of enlarged participation) หมายถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมในหน้าที่ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (The condition of communion) หมายถึง ความพึงใจของบุคคลด้านสังคม หรือความมั่นคงในทางสังคม ซึ่งจะทำให้คนรู้สึกมีหลักประกันและมีความมั่นคงในการทำงาน

วิธีการจูงใจของ บาร์นาร์ด (Barnard) ที่กล่าวมาแล้วนี้ เป็นการตอบสนองความต้องการของมนุษย์ทุกจำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) คือ ความต้องการทางด้านร่างกายความต้องการทางด้านความปลอดภัยและความมั่นคง ความต้องการทางสังคมความต้องการที่จะได้รับความยกย่องในสังคมและความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต ดังนั้นวิธีจูงใจของ

นาร์นาร์ด ซึ่งเป็นวิธีการจูงใจที่จัดให้万人ในแม่ของภรรยาต้องการสนองตอบความต้องการของบุคคล (เกียรติศักดิ์ เสือโถ. 2544 : 17 ; อ้างอิงมาจาก ประวัติ สาระศาสตร์. 2518 : 25)

พงศ์ หารดา (2540 : มนป.) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแม่ของบุคคลเป็น 2 ด้าน คือ

### 1. องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1.1 สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเมือง ทุกคนย่อมมีความแตกต่างกัน เพราะสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความแตกต่างทางเจตคติ และค่านิยม ในขณะเดียวกัน บุคคลก็จะมาจากสิ่งแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมืองที่แตกต่างกัน ก็ย่อมทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

1.2 ลักษณะของอาชีพ อาชีพแต่ละอย่างมีลักษณะเฉพาะ ที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจอาชีพที่ตรงกับวิชาชีพที่ผู้ปฏิบัติได้ศึกษาเรียนมา จะสร้างความพึงพอใจการทำงานมากกว่าอาชีพที่ไม่ตรงกับวิชาที่เรียนมากขึ้นมา

**Raj 1.3 สิ่งแวดล้อมในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงานมีผลมาจากการสิ่งแวดล้อมในองค์การ ได้แก่ ขนาดองค์การ ลักษณะขององค์การ การบริหารองค์การ ตลอดจนการทำงานเป็นทีม**

1.4 งานและสิ่งแวดล้อม จากสำรวจและการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะงาน ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติ ปรากฏว่า งานและสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมีลักษณะดังต่อไปนี้

1.4.1 เป็นงานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ

1.4.2 เป็นงานที่ทำให้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

1.4.3 เป็นงานที่ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.4.4 เป็นงานที่ทำให้เกิดความท้าทาย

2. องค์ประกอบส่วนบุคคล คือ ลักษณะเฉพาะของบุคคล ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความสามารถและลักษณะบุคลิกภาพ

อัมพล สุจามัน (2535 : 758-759) กล่าวถึง สาเหตุที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในอาชีพ นี้ดังนี้

1. ลักษณะงานซ้ำซากน่าเบื่อหน่าย ไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงให้เกิดความกระตือรือร้น
2. ไม่ได้รับการยกย่องยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
3. สิ่งแวดล้อมและสภาพการทำงานไม่ดี
4. งานหนักเกินไป ต้องมีความรับผิดชอบสูงมาก
5. มีความขัดแย้งหรือคุณเครือในหน้าที่การทำงาน
6. งานที่ทำไม่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตน
7. การที่บุคคลมีการศึกษาเพิ่มเติม แต่ยังทำงานในลักษณะเดิม ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย
8. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้บรรยายกาศของการทำงานลดความเป็นมนุษย์ลง
9. ลักษณะงานมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรวดเร็ว และเป็นไปอย่างต่อเนื่องในอัตราที่สูงมาก
10. มีความไม่สอดคล้องกันระหว่างสถานะของงานและชีวิตด้านอื่น ๆ เช่น ระดับการศึกษาสูงแต่ได้ทำงานที่มีสถานะต่ำ
11. งานที่ทำเป็นงานที่ขาดความมั่นคง ขาดความปลอดภัย ขาดโอกาสก้าวหน้า
12. ระหว่างที่ทำงานเกิดการเจ็บป่วยขึ้นเป็นประจำ

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยด้านจุงใจที่มีอยู่ภายในองค์การ หากบุคคลใดได้รับการตอบสนองในปัจจัยที่ดี ย่อมเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี องค์กรจะบรรลุประสิทธิผลตามต้องการ

จากการศึกษาถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าล้วนเป็นประโยชน์ในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นได้ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยนำหลักการไฟลช์เมน และบาส (เกศินี ศีบประสา. 2539 : 52 ; ช้างอิงมาจาก Fieishman and Bass. 1974 : 272-279) ซึ่งได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำคัญต่อความพึงพอใจในงานของบุคคล ประกอบด้วยปัจจัยในการทำงาน 5 ด้าน มาเป็นประเด็นในการศึกษาดังต่อไปนี้

1. การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชา มีคุณลักษณะของผู้นำ และผู้บริหาร สามารถใช้ศักดิ์ในการสอนแนะนำด้วยความเฉลียวฉลาด กล้าตัดสินใจได้ทันเหตุการณ์ รู้จักผ่อนผ้น ผ่อนยาวย และยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสุ่ม

2. ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง เป็นงานที่ท้าทาย ต้องอาศัยความคิดริเริ่มและไม่จำเจ เป็นงานที่สร้างสรรค์มีประโยชน์ต่อมวลชน สามารถทำได้กับประสบผลสำเร็จได้ การยอมรับนับถือจากสังคม จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

3. รายได้ (Pay) หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับ รวมถึงสิ่งตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้มาจากการทำงาน มีความมั่นคงและยุติธรรมเท่าเทียมกัน รายได้ทั้งหมดเพียงพอสำหรับการดำรงชีวิตเป็นที่พอใช้บุคลากรในองค์การ

4. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion Opportunities) หมายถึง การมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามความสามารถ โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา

5. เพื่อนร่วมงาน (People on the job) หมายถึง การมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถและเฉลียวฉลาด ซึ่งช่วยกันทำงานด้วยความรับผิดชอบ ช่วยเหลือแนะนำกันได้และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

นอกจากหลักการของหลักการไฟลช์แม่น และนาส ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีนักวิชาการในประเทศไทย ที่ได้ให้ความหมายและความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จต่อความพึงพอใจในงานของบุคคล ประกอบด้วยปัจจัยในการทำงาน 5 ด้าน

#### 1. การบังคับบัญชา (Supervision)

ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบงานทั้งหมดขององค์การ จะเป็นผู้ที่ทำให้เกิดจุดร่วมงาน (Integration) เพื่อให้เกิดผลในทางที่ดี มีความรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิกในองค์การ มีความร่วมมือเต็มใจกับปฏิบัติงาน (จิตลาด พ.ศ. 2543 : 49) ให้มีผู้กล่าวถึงความหมายของการบังคับบัญชาไว้หลายท่าน เช่น วรกัญญา สันติธรรม (2539 : 8) กล่าวว่า การบังคับบัญชา หมายถึง การแสดงออกที่มีต่อความรู้ความสามารถสามารถในการทำงานของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการมีทักษะในการบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ ส่วนธนู อิสรากูร ณ อยุธยา (2540 : 7) กล่าวว่า การบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

สรุปได้ว่า การบังคับบัญชาหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำความรู้ ความสามารถในการบริหารงานมาปักรองผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้

### ความสำคัญของการบังคับบัญชา

การบังคับบัญชา (Supervision) ที่ทำให้เกิดความสนใจของสมาชิกในองค์กรมาก คือ การปักรองบังคับบัญชาที่ทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้สมาชิกรู้สึกพอใจสูงกว่าการบังคับบัญชาแบบเด็ดขาด อย่างไรก็จะรูปแบบการบังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับงาน ความต้องการและบุคลิกของตน และเป็นบุคลิกของ ผู้บังคับบัญชา (รัตนฯ แสงแก่นจันทร์ 2543 : 18) ผู้ที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาของคน จะต้องมีมนุษยสัมพันธ์เพื่อเป็นประโยชน์แก่การปักรองบังคับบัญชา และนำมาซึ่งความสามัคคี กลมเกลียวกันปฏิบัติงาน (อรุณ รักธรรม. 2527 : 85) หัวหน้างานจะอยู่ได้นานก็เพราะผู้ร่วมงานสนับสนุนช่วยเหลือ ถ้าหากเขาจะเติมใจอุทิศเวลาให้เรา อย่างไรก็ตามความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา นับว่ามีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจที่มีให้แก่สมาชิกได้ ดังที่ เสนาฯ ติyeaw (2542 : 219) ได้กล่าวว่า หัวหน้างานที่ชอบนำหน้าในเวลาปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเรื่องการรับ ถ้าหากหัวหน้าออกหน้าจะทำให้ลูกน้องทำการรับอย่างกล้าหาญ นั่นก็เพราะมีกำลังใจที่ได้เห็นความเป็นผู้นำของหัวหน้า ในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน การใช้อำนาจต่อสมาชิก โดยลักษณะของความเป็นผู้นำจะส่งเสริมให้เกิดท่าทีในทางที่ดีต่อสมาชิก คุณสมบัติของหัวหน้าเป็นสาเหตุที่บันดาลให้แรงจูงใจเปลี่ยนแปลงได้ทั้งในทางดีและไม่ดี

### 2. ลักษณะงาน (Work Itself)

ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานต้องปฏิบัติด้วยความเต็มใจ มีความสุขกับภาระงาน หรือมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นๆ การที่ผู้ร่วมงานจะมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำ ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงความหมายของลักษณะงานที่ทำไว้หลายท่าน เช่น วุฒิพร ประทุมพงษ์ (2541 : 6) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำหมายถึง ลักษณะงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ท้าทาย ตรงกับความรู้ความสามารถ มีความน่าสนใจ มีความยืดหยุ่น และมีความยากง่าย สามารถทำได้แต่ต้นจนจบได้ เป็นลักษณะของงานที่ต้องใช้ความคิดในการปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ ส่วน วัฒนา ศรีสม (ไพรัช จุ่นเกตุ. 2545 : 24 :

อ้างอิงมาจาก วัฒนา ศรีสม. 2542 : 8) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง คุณลักษณะของงานที่ทำในปัจจุบัน ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความหลากหลายในงาน การได้ใช้ความสามารถในการทำงาน การมีความหมายของงาน และความสำเร็จของงาน

สรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง งานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความต้นนัด ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ท้าทาย มีความมีเดาญุ่น ความน่าสนใจของงาน มีความหมายของงานที่ทำและมีความสำเร็จของงาน

#### ความสำคัญของลักษณะงานที่ทำ

ความสำคัญของลักษณะงานที่ทำ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีผู้รู้ กล่าวไว้ดังนี้ คือ ปริยาพร วงศ์อนุตร โภจน์ (2535 : 134) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ทำ คือ ความน่าสนใจในตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ เป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ท้าทายความสามารถ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

นุญมั่น ธนาศุภวัตน์ (2537 : 145) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจในงานที่ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมากคือ งานนั้นมีความมั่นคง งานนั้นมีความก้าวหน้า เป็นงานที่น่าสนใจ และงานนั้นได้ใช้ความรู้ความสามารถ

พวงเพชร วัชรอญ (2537 : 34 - 35) ได้สรุปถึง ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจไว้ดังนี้คือ งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา งานที่มีโอกาสที่จะทำได้ดีและเป็นที่สนใจของคนอื่น งานที่มีโอกาสปลดปล่อยจากการควบคุม เพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระ สามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้ และเป็นงานที่มีความก้าวหน้า

ชูพงศ์ ปัญจนะวัต (2541 : 58) มีความเห็นว่า ลักษณะงานที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจประกอบด้วย ลักษณะงานน่าสนใจในตัวเอง ทักษะในการทำงาน ความชำนาญ ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความท่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างของงานและความชัดเจนของเป้าหมายของงาน

สรุปได้ว่า ลักษณะงานที่คือสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ งานที่เป็นงานสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ ได้ใช้ความคิดเริ่ม มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา มีความท้าทายความเปลี่ยนใหม่ มีโครงสร้างของงานและมีความซับซ้อนของเป้าหมายของงาน

### 3. รายได้ (Pay)

รายได้หรือเงินเดือน เป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานแก่บุคคลที่ทำงานในหน่วยงาน เป็นสิ่งจูงใจดึงดูดคนให้ทำงาน รวมทั้งยังเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (สมชาย หิรัญกิตติ. 2542 : 163) ได้มีผู้รู้กล่าวถึงความหมายของเงินเดือนไว้ดังนี้ กิ่งพร ทองใบ (2541 : 6) กล่าวว่า เงินเดือนหมายถึง ค่าตอบแทนที่จ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือน มีรูปแบบที่แน่นอนในช่วงระยะเวลาการจ่ายแต่ละครั้ง ส่วนบุญเสริม รวมทรัพย์ (2542 : 10) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง เงินที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นรายเดือน และการเดือนขั้นเงินเดือน ในหน่วยนั้น ๆ เป็นที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน **ภารกุณหาสารมา**

สรุปได้ว่า รายได้หรือเงินเดือนหมายถึง ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเป็นรายเดือนไป ความสำคัญของรายได้หรือเงินเดือน

การปฏิบัติงานในองค์การใด ๆ ก็ตาม สิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมาก ที่สุดก็คือ เงินเดือนหรือรายได้ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเงินเดือนเป็นที่พอใจ หมายความกับค่าครองชีพก็จะทำให้มีความพึงพอใจและปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ตลอดไป

เงินเดือน เป็นค่าตอบแทนที่ทางฝ่ายบริหารองค์การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือน อัตราเงินเดือนต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันซึ่งจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม และความเสมอภาค เงินเดือนจึงเป็นเครื่องจูงใจที่มีพลังมากที่สุด อย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารองค์การดำเนินการไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพ

### 4. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion Opportunities)

การเลื่อนตำแหน่ง หรือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ของการประกอบคุณงามความดีที่คนอื่นสามารถมองเห็นได้ในการปฏิบัติงานนั้น หากครุ�ีความรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานก็จะเป็นแรงผลักดันให้ครุਮีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขึ้น ได้มีผู้รู้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

บุญช่วย เจริญธรรม (2538 : 37) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน หมายถึง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนได้มีโอกาสได้รับการศึกษาอบรม สัมมนา คุณงาน หรือไปศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและวุฒิสูงขึ้นด้วย ส่วน ปริทัศน์ สงวนสุข (2541 : 4) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน หมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น การได้รับการพิจารณาความคิดความชอบ และมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และการศึกษาต่อ การได้รับ ชื่อเสียงเกียรติยศ การได้เรียนรู้วิชาการใหม่ ๆ ที่หน่วยงานนำมาใช้

สรุปได้ว่า การเลื่อนตำแหน่งหรือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน หมายถึง การได้เลื่อน ขั้นเงินเดือน ตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ การได้รับการพิจารณาความคิด ความชอบ

#### ความสำคัญของการเลื่อนตำแหน่ง

**ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า ให้โอกาสเท่าเทียมกันในหน้าที่การทำงานตามสัดส่วนแห่งผลการปฏิบัติงานและความสามารถ หัวนี้**  
**Rajabhat Mahasarakham University**  
 เพราะบุคลากรทุกคนคาดหวังความก้าวหน้าด้วยกันทุกคน (อุทัย หรรษ์โถ. 2531 : 116) สถา�数ดอง กับ สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 416) ซึ่งกล่าวว่า ความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา และ ไม่มีใครปฏิเสธทราบใดที่คนเรายังมีความหวังที่จะก้าวหน้าอยู่มีกำลังใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรคใน การปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้ถูกต้องไปด้วยกำลังใจดีเสมอ แต่ถ้าทราบใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึก หมดหวังในความก้าวหน้าเข้ายอมขาดกำลังใจในการทำงานและไม่รักงาน ซึ่งเป็นผลให้การทำงาน ไม่มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างนี้จะเห็นได้จากเจ้าหน้าที่บังคับเงินเดือนต้น ไม่สามารถเลื่อนขั้นได้ จะนั่นเมื่อทุกคนต้องการเช่นนี้ ผู้บริหารก็ควรให้โอกาสก้าวหน้าแก่คนงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ตามสมควรของแต่ละบุคคล เช่น หากทางส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชานมีโอกาสใน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้โอกาสเข้าได้รับความรู้ความสามารถในการทำงานจากการ ฝึกอบรมหรือแสวงหาความรู้ได้อย่างเต็มที่

#### 5. เพื่อนร่วมงาน (People on the Job)

บุคลากรภายในโรงเรียนประจำเดียว ผู้บริหารโรงเรียน ครูสายผู้สอน ครูผู้สอนสนับสนุนการสอน คนงานการโรง บุคคลเหล่านี้ มีภารณ์ ความสนใจ ความต้องการ ที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าโรงเรียนจะมีสายงานการบังคับบัญชา แบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ

แต่ละตำแหน่งแล้วก็ตามแต่สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่ง ก็คือ ความเข้าใจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจขึ้น (ชาญชัย อาจินสามารถ. 2541 : 107) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หมายถึง ความรัก ความสามัคคี ความร่วมมือปฏิบัติในการงาน ความรักในเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความเสียสละช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียนดังต่อไปนี้

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับกลุ่มครู การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ครุ�ีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูได้ ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสงค์จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูในโรงเรียน จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับครูเสียก่อนในชั้นแรก University

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับกลุ่มครู ได้มีผู้รักล่าวไว้ดังนี้

เริงชัย หมื่นชนะ (2535 : 83) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีดังนี้คือ

1. รับรู้และเคารพความเป็นตัวของครูไม่ล่วงล้ำสิทธิส่วนตัว
2. เก็บไฟในความสามารถและให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถ
3. คงหาครูด้วยบรรยาศาสต์ที่เห็นอกเห็นใจและเป็นกันเอง
4. ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างครูด้วยกัน
5. ช่วยเหลือครูให้รักษาระเบียบวินัย
6. ส่งเสริมครูให้มีความสัมพันธ์อันดีกับนักเรียน ผู้ปกครองและบุคคลทั่วไป
7. เป็นคนที่มองโลกในแง่ดีอยู่เสมอให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกคน
8. ไม่มุ่งร้ายหรือมุ่งทำลายครู

ชูศักดิ์ แสนปัญญา (2536 :72-73) ได้กล่าวถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน ไว้ดังนี้

1. รู้จักความคุณลักษณะดีๆ ของไม่โภชนาศีลฯ
  2. อย่าหลงตนเองว่าเก่งกว่าผู้อื่น ควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันให้เกียรติกันและให้โอกาสแก่ครูผู้สอนจะเป็นประโยชน์ต่องานเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
  3. อย่าใช้อำนาจเกิดความจำเป็น ผู้บริหารควรให้ความเห็นอกเห็นใจให้ความรักเป็นการสร้างบารมีให้ลูกน้องเกิดความรัก
  4. อย่าเลือกที่รักมากที่สัง ไม่แสดงให้ครูผู้สอนเห็นว่าไม่เท่ากันจะทำให้ลูกน้องคนอื่นน้อยใจขวัญเสียได้ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้สม่ำเสมอและทั่วถึงกัน
  5. เอาใจเขามาใส่ใจเรา เมื่อมีทางใจจะแนะนำตักเตือน ปลอบใจ ควรทำด้วยความมีเหตุผล ไม่จู้จี้จุกจิกเหมือนคนเป็นโรคประสาท ใช้กฎ ข้อห้ามหุ้มหิ้มเป็นที่รำคาญแก่ครูผู้สอน
  6. ดูแลความยากลำบากในการทำงานของครูผู้สอน ผู้บริหารควรให้ความสนใจ ได้ตามทุกข์สุข เชี่ยมเยี่ยมห้องเรียน เห็นความสำคัญของครูผู้สอน
  7. แสดงความยินดีในความสำเร็จของครูผู้สอน ครูทุกคนย้อมยินดีในความสำเร็จถ้ามีคนแสดงความยินดีกับความสำเร็จของเข้า เขายอมอ่อนโยนให้มีขวัญในการทำงานต่อไป
  8. ให้นำหนึ่งใจความชอบด้วยความเป็นธรรม การที่คนทำดีแล้วได้รับบำเหน็จเป็นผลให้คนรับผลพอใจมีนานะพยายามที่จะทำดีต่อไป
  9. หลีกเลี่ยงการชู่บังคับ ทำให้เกิดความกลัว การชู่บังคับเป็นการบีบคั้นทางจิตใจ ครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นคนดี พูดจาแนะนำนำสั่งสอนดี ๆ ก็เชื่อฟัง
  10. รักษาผลประโยชน์ของครูผู้สอน ครูผู้สอนจะรู้สึกดีใจและสำนึกรักในบุญคุณของผู้บริหาร ถ้าเขาราบว่าผู้บริหารต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ของเขาก็
- อัญชลี โพธิ์ทอง และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 139-140) กล่าวถึงลักษณะที่ดีของผู้บริหารในการสร้างเสริมขวัญกับครูผู้ปฏิบัติการสอนไว้ดังนี้
1. ปกครองบังคับบัญชาโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา
  2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการนักเรียน
  3. มีความยุติธรรม
  4. ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
  5. ใจอ่อนน้อมนุ่มนวล มีอารมณ์มั่นคง

6. มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้
7. มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ
8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้
9. มีสุขภาพแข็งแรง อนามัยสมบูรณ์
10. แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะและสถานการณ์

สรุปได้ว่าการที่โรงเรียนจะดำเนินงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียน เสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ให้เกียรติครูตามสมควร ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ระหว่างครูด้วยกัน ไม่สร้างกูฏเกษตรหรือระเบียบที่เอาเปรียบครูและไม่ก้าวถ่ายเรื่องส่วนตัวของครู เป็นต้น

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงาน หากเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้การปฏิบัติงานด้วยกันได้ดี มีความสุข มีความผูกพัน มีความศรัทธา และจริงใจกับคู่ค้าอย่างคุ้มค่า

ลักษณะเพื่อนร่วมงานที่ดี ได้มีผู้รักถาวรไว้ดังนี้

ชูศักดิ์ แสนปัญญา (2536 : 73-74) กล่าวถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะมีลักษณะดังนี้

1. มีความจริงใจต่อกัน ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน
2. หลีกเลี่ยงการนินทาว่าร้ายกัน ถ้านินทากันบ่อย ๆ จะสูญเสียเพื่อน
3. อาย่าซัดทอดความผิดให้กัน การทำงานร่วมกัน ความผิดพลาดย่อมเกิดขึ้นได้ ต้องรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยกันแก้ปัญหาและแสดงน้ำใจที่ดีต่อกัน
4. ยกย่องชื่นชมเชิ่งกันและกัน จะต้องไม่เสแสร้งเกลังชู
5. ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นด้วยความเต็มใจ
6. ให้เพื่อนได้ทราบในเรื่องที่รับผิดชอบ เพื่อนที่ดีย่อมมีความโปรตุนадี เป็นห่วงเป็นใย ในความเป็นอยู่และอนาคตของเพื่อน
7. ฟังความคิดเห็นของเพื่อนบ้าง ควรให้เกียรติกัน
8. หลีกเลี่ยงการทำตัวหนีอเพื่อน

9. ให้ความเห็นอกเห็นใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันในyanทุกชั้น
10. ออกไปพบปะสังสรรค์กันบ้างตามสมควร

สุชา ไอยราพงศ์ (2542 : 106-107) ได้กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานที่ดี จะมีลักษณะดังนี้

1. มีความจริงใจต่อ กัน
2. ยกย่องชมเชยในสิ่งที่ควร
3. ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ
4. ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
5. ใจกว้างเอื้อเพื่อเผื่อแผ่
6. รู้จักให้อภัย

สรุปได้ว่าภายในโรงเรียนประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่าย แต่ละฝ่ายจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะทำให้บุคลากรทุกฝ่ายมีความสุขกับการทำงาน ทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับกลุ่มครุ คือ การช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างครุด้วยกัน ช่วยเหลือให้ครุรักษาระเบียบวินัย และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครุ กับเพื่อนร่วมงาน คือ มีเวลาอ่อนหวานนุ่มนวล ไม่เอาเปรียบเพื่อน เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย เป็นต้น

#### 4.3 หลักการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เมื่อศึกษาถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ควรได้ศึกษา หลักการสร้างความพึงพอใจในการทำงานไปพร้อม ๆ กัน เพราะการสร้างความพึงพอใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ จะช่วยทำให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มีความรู้สึกว่าชีวิตงานของตน มีคุณภาพแล้วบังช่วยลดแนวโน้มอันอาจเกิดจากการเป็นปฏิปักษ์ต่องบุคคลด้วย เมื่อบุคคล เป็นปฏิปักษ์ต่องงานแล้ว จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ขาดงาน ลาออกจากงาน ก้าวร้าว เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลเสียต่อองค์การ ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็น สิ่งที่ผู้บริหาร ไม่ควรละเลย เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากร ในองค์การ และเพื่อการ บริหารงานในองค์การเป็นไปด้วยความราบรื่น มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ จากความสำคัญ ดังกล่าวได้มีผู้เสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

อรุณ รักษธรรม (2527 : 205) ได้เน้นความสำคัญในเรื่องการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารทุกระดับพึงสร้างและปลูกฝังให้มีในองค์กรของตน เพราะว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นกุญแจหรือหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้เสนอวิธีการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ต้องสร้างและปลูกฝังให้คนมีความพอใจมีความรักและระเตือรื่นในการทำงาน

2. ชุมชนและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดีความชอบ
3. คุ้มครองและให้ความสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงาน
4. ให้โอกาสในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงาน
5. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสม
6. ให้โอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน
7. ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์

กิติมา บรีดิลดา (2529 : 332) ได้เสนอจึงหลักการสร้างความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

1. ต้องรู้และเข้าใจในความสามารถของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน เพื่อจะได้จัดงานได้ถูกต้องเหมาะสม
2. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน
3. การมอบหมายจะต้องชัดเจน
4. มีเทคนิคในการควบคุมงาน
5. ให้ทุกคนได้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
6. จัดงานที่ท้าทาย และเริ่มงานใหม่ ๆ ให้ทำเสมอ
7. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน และมีระยะเวลานานพอสมควร เพื่อเป็นการลดความเมื่อยล้าในการทำงาน
8. ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี
9. บริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม
10. ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
11. ให้ความมั่นคงในชีวิต และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

12. ยกย่องชมเชยแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น
13. ให้ทุกคนรู้จักกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ
14. จัดสวัสดิการต่าง ๆ ภายในองค์กร

พนัส หันนาคินทร์ (2530 : 228-238) กล่าวว่า การสร้างขวัญหรือกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น มีหลักสำคัญสองประการ คือ การหาทางสร้างความพึงพอใจและความครั้งชาให้เกิดขึ้น แก่อาชีพของตน และความเป็นผู้นำที่ดีและความสามารถในการบริหารของผู้บังคับบัญชา สำหรับการหาทางสร้างความพึงพอใจในอาชีพการงานนั้น มีข้อเสนอแนะดังนี้ คือ

1. สร้างให้เกิดความสำนึกในความสำคัญของอาชีพและการงานที่ปฏิบัติ หรือความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ
2. สร้างให้เกิดความสำนึกในการมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกัน
3. หาทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความก้าวหน้า
4. การได้รับความเชื่อถือจากงานที่ทำสำราญ
5. การสร้างความรู้สึกร่วมพวกร่วมหมู่เป็นคณะเดียวกัน
6. การช่วยเหลือทางด้านการครองชีพ
7. การช่วยเหลือทางด้านชีวิตและความเป็นอยู่
8. การจัดที่ทำงานให้เหมาะสมต่อการทำงาน

วิจตร อาวะกุล (2542 : 231-232) ได้กล่าวถึง การบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงาน หรือ การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น อาจทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การจัดให้เงินเดือน ค่าจ้างแรงงานให้เป็นธรรม
2. การจัดสวัสดิการ หมายถึง การจัดสิ่งที่บรรเทาความทุกข์ยาก ลำบาก เดือดร้อนในการทำงาน ให้ผู้ทำงานได้รับความสะดวกสบายในการทำงานตามอัตภาพ
3. การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุง การทำงานให้ดีขึ้น เช่น ให้เขามีโอกาสพูด รับฟังเข้าบ้าง ให้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน หรือช่วยในการตัดสินใจมากขึ้น

4. เปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างทัดเที่ยมกัน ได้รับผลตอบแทนที่เท่ากัน (Equal pay for equal work) มีมาตรการในการวัดผล ความสำเร็จของงานที่มีมาตรฐานเชื่อถือได้ (Performance Standard)

5. การใช้ภาวะความเป็นผู้นำที่ดี โดยให้ได้ผลงานและนำใจของผู้ทำงานด้วย

6. การจัดให้มีการปรึกษาสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่ปัญหาในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

7. จัดให้มีการประเมินสำรวจตรวจสอบทัศนคติ ศักดิ์ศรีบ้างความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่

8. การจัดให้มีการขับปัญหาความทุกข์ร้อน ข้อร้องทุกข์อย่างตรงๆ และที่ต้นเหตุมิใช่ปลายเหตุ

สรุปได้ว่า การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นตอบสนองความต้องการทางด้านวัตถุและจิตใจ ให้กับบุคลากรในองค์การ เมื่อนักบุคคลในองค์การได้รับการตอบสนองความต้องการแล้ว ก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นเอง

จะเห็นได้ว่าสิ่งที่ผู้บริหาร ไม่ควรละเลยเมื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเด็กคือ การสร้างความพึงพอใจในการทำงานไปพร้อม ๆ กัน เพราะเป็นสิ่งสำคัญจะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มีคุณภาพ ลดการเป็นปัญหก์ต่องาน การขาดงาน การลาออก เป็นต้น

#### 4.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

##### ทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

มาสโลว์ (จรินันท์ กันตพาณศ์ 2545 : 26 ; อ้างอิงมาจาก Maslow, 1954 : 122 - 144) ได้ตั้งสมมติฐาน เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ประการดังนี้

1. คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมิใช่แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมต่อไปอีก

3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปสูง ตามลำดับของความสำคัญ

โดยสรุป คือ มาสโลว์ เชื่อว่า คนทุกคนต่างก็จะมีความต้องการตลอดเวลา ไม่มีวันสิ้นสุดตั้งแต่เกิดจนตาย และเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่จูงใจให้เกิดพฤติกรรมต่อสิ่งนั้นอีกต่อไป แต่จะมีความต้องการอย่างใหม่เข้ามาแทนซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรม และในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการขั้นสูงขึ้นต่อไปก็จะเกิดขึ้นมา ซึ่งมาสโลว์ก่อตัวไว้ว่า ลำดับขั้นของความต้องการนี้ (Hierarchy of Needs) มี 5 ลำดับขั้น คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ เพื่อการอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

2. ความต้องการด้านความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security or Safety Needs) เมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัยเช่น กรณีที่คนงานได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอสำหรับจัดหาเพื่อความต้องการด้านร่างกายแล้ว ก็จะนึกถึงความมั่นคงปลอดภัยในระยะยาวด้วยการออมเงินไว้

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belongingness Needs) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ อย่างจะคนหาสามาكنกับบุคคลอื่น รวมทั้งการได้รับมิตรภาพและความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง เป็นต้น

4. ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ คือ เกียร์กับความมั่นใจในตนเอง ความสามารถ ความรู้ และความสำคัญในตัวของตัวเอง รวมทั้งต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่องในสังคม

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนิ่งคิดของตน (Self-Autualization or Self-Realization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ คือ ความต้องการที่อยากสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนิ่งคิดที่ตนได้ฝันไว้ มีลักษณะกว้างขวางมากและจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน เป็นความต้องการที่อิสรภาพของแต่ละคน เช่น อยากรับประทานความสำเร็จในธุรกิจ อยากเป็นนายกรัฐมนตรี เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า ในขณะใดก็หนึ่ง พฤติกรรมของมนุษย์จะตอบอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งจูงใจหลายอย่างที่เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน และนอกจากนี้สิ่งจูงใจที่เกิดขึ้นพร้อมกันนั้นอาจจะมีความขัดแย้งกันในตัวเองได้ ดังนั้นจึงต้องมีการจัดลำดับให้ความสำคัญระหว่างสิ่งจูงใจต่าง ๆ แล้วเลือกที่จะตอบสนองต่อสิ่งจูงใจนั้น เพื่อให้เกิดความสุข ความยินดี ซึ่งก็คือความพึงพอใจนั้นเอง อย่างไรก็ตาม ความต้องการของมนุษย์แต่ละคนย่อมแตกต่างกันไป เพราะมนุษย์นั้นอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมือนกัน แต่หากความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองเหมาะสมแล้ว มนุษย์จะเกิดความพึงพอใจ และจะส่งผลถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานด้วย

นอกจากจะพิจารณาเกี่ยวกับความต้องการและจูงใจแล้ว ผู้บริหารยังคงต้องคำนึงถึงข้อสมมติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนด้วย ทั้งนี้เพื่อการตอบสนองสิ่งจูงใจมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละคนในด้านบริหารด้วย ตามทฤษฎีเอกซ์และทฤษฎีวายของแมคเกรగอร์ ดังนี้

### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

#### ทฤษฎี เอกซ์ และทฤษฎี วาย ของแมคเกรగอร์ (McGregor's Theory X and Y)

แมคเกรగอร์ (จรินันท์ ก้อนวางศ.) 2545: 27 ; อ้างอิงมาจาก McGregor. 1960. : 33 - 48) ได้สรุปข้อสมมติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนคือ ทฤษฎีเอกซ์ และทฤษฎีวาย ซึ่งแสดงเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็นในสองทัศนะที่แตกต่างกันว่าจะมีลักษณะดังนี้

#### ทฤษฎี เอกซ์ (Theory X)

แมคเกรగอร์ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะดังนี้

- ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงหรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาส

- ด้วยเหตุที่คนไม่ชอบทำงานดังกล่าว ดังนั้น จึงต้องใช้วิธีบังคับ (Coerced) ควบคุม (Controlled) กำกับ (Directed) หรือข่มขู่ (Threatened) ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ เพื่อที่จะให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความพยายามที่จะทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

- คนโดยทั่วไปจะชอบวิธีดังกล่าว และอยากให้กระทำโดยผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่าง ๆ คนโดยทั่วไปจะไม่มีความกระตือรือร้นหรือไฟแรงแต่จะมีความต้องการในเรื่องของความมั่นคง (Security Needs) เป็นสำคัญเท่านั้น

### ทฤษฎี วาย (Theory Y)

ภายหลังจากที่วิชาการความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ ได้รับการศึกษาหันครัว อย่างกว้างขวางทำให้เกิดข้อสมมติฐานเกี่ยวกับคนขึ้นใหม่ ซึ่ง แมคเกรเกอร์ ได้กล่าวไว้วัดังนี้

1. ลักษณะของคนโดยทั่วไปไม่ใช่จะไม่ชอบทำงานเสื่อไป แต่งานดังกล่าวเป็นสิ่งที่ดีหรือเลวสำหรับคนงาน ย่อมขึ้นกับสภาพของการควบคุม ถ้างานนั้นได้รับการจัดอย่างเหมาะสม ก็อาจเป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถตอบสนองสิ่งจูงใจคนได้ ในทางกลับกันหากงานนั้นเป็นลักษณะของการบังคับลงโทษ กันก็จะไม่ชอบ

2. การควบคุมและการคาดโทษต่าง ๆ ไม่ใช่วิธีเดียว ที่จะทำให้คนเกิดความพยายามทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ควรเปิดโอกาสให้คนใช้คุณพินิจของตน (Self-Direction) ในขณะที่กำลังปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. การที่คนจะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ย่อมเป็นเหตุเป็นผลกับโอกาสที่คนจะได้รับการตอบสนองสิ่งจูงใจ ตามความพอใจของตนด้วย

4. สาเหตุที่คนงานพยายามหลีกเลี่ยงความผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น มุ่งที่จะตอบสนองสิ่งจูงใจด้านความมั่นคงอย่างเดียวเท่านั้น สิบเนื่องจากกระบวนการเรียนรู้และประสบการณ์ที่เคยผ่านมากกว่าความจริงแล้วหากงานต่าง ๆ ได้มีการจัดการที่เหมาะสม คนงานก็จะยอมรับและอยากรับรับผิดชอบในผลสำเร็จของงาน

5. หากเข้าใจคนโดยถูกต้องแล้ว คนจะมีคุณลักษณะที่ดีเดิม คือ จะมีความคิดที่ดี ฉลาด และมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ ได้อย่างดี

จากทฤษฎีดังกล่าวทำให้เห็นว่า การบริหารงานบางครั้งยังมิได้เข้าถึงคนอย่างแท้จริง ทำให้การใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวกับมนุษย์เป็นไปยังไม่เกิดประโยชน์เต็มที่ ผู้บริหารที่ดีจึงควรตั้งสมมติฐานคน เป็นทฤษฎี วาย ไว้ก่อน แล้วพิจารณาวิธีการบริหารให้เหมาะสม ทฤษฎีทั้งสองแสดงถึงทัศนะของผู้บริหาร ที่พยายามจะเสริมสร้างแรงจูงใจ หรือการสนองความต้องการของบุคคล เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยข้อสมมติฐานตามทฤษฎี เอกซ์ จะให้ความสำคัญกับความต้องการด้านความมั่นคงของคนงาน ส่วนข้อสมมติฐานตามแนวทฤษฎีวาย จะให้ความสำคัญกับสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นความต้องการระดับสูง

จะเห็นได้ว่าการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับตัวคนตามแนวคิดของแมคเกรเกอร์ เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่คำนึงถึงการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานในองค์การ

**10. สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงาน  
หรือบรรยากาศในการทำงาน**

11. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึงลักษณะพิเศษเฉพาะของงานนั้น ๆ ซึ่งทำให้เห็นว่าแตกต่างจากงานอื่น เช่น เป็นงานคนตัว งานช่างไม้ งานศิลปะ งานสอนวิชาภาษา อังกฤษ เป็นต้น

12. ปัจจัยในชีวิตส่วนตัว (Factors in Personal Life) หมายถึง ข้อจำกัดหรือข้อส่งเสริมในการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากการดำเนินชีวิตส่วนตัว เช่น ต้องแยกจากครอบครัวมาอยู่ที่ทำงาน บ้านไกล เป็นต้น

13. สถานภาพ (Status) หมายถึง สถานภาพภายในองค์การ สามารถที่จะจัดลำดับในความก้าวหน้าของชีวิตการทำงานได้

14. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความมั่นคงขององค์การ และความปลอดภัยในการทำงานชั้นภูมิท่าสารคาม

จาก 14 ปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ผลการศึกษาค้นพบว่า ปัจจัยที่สำคัญและมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีอยู่ 10 ปัจจัย สามารถแบ่งแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยกลุ่มนี้มักจะถูกเอ่ยถึงโดยเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดีและมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ซึ่งรวมเรียกว่า ปัจจัยบุญใจ (Motivators) แต่ปัจจัยกลุ่มนี้ที่มักจะมีแนวโน้มเป็นผลที่ไม่ดี มักจะเกิดขึ้นภายใต้เหตุการณ์ของงานที่ทำอยู่ คือ นโยบายและการบริหาร การนิเทศ รายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพการทำงาน ซึ่งเชอร์เชเบอร์ก ให้ชื่อปัจจัยกลุ่มนี้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษาจิตใจหรือ ปัจจัยค้าจุน (Factors of Hygiene) เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่อาจป้องกันมิให้แรงจูงใจด้านลบหรือความไม่พึงพอใจงานเกิดขึ้นมาได้ การต้องสนับสนุนติดตามดูปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะมิฉะนั้นจะทำให้ผลของการมุ่งส่งเสริมปัจจัยที่ใช้งานได้ล้มเหลวลงได้ องค์ประกอบ 10 ปัจจัยนั้นสามารถแบ่งให้เห็นชัดเจนได้ดังนี้ คือ

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานจนงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นอย่างดี และเห็นความสำคัญในการที่ทำงานนั้นได้สำเร็จ

2. การยอมรับนับถือ นายถึง การได้รับการยอมรับจากกลุ่มว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเป็นพากเดียว กัน เช่น ทักษะกัน รู้จักมักคุ้นกัน และให้ข้อแนะนำกันได้
3. ด้วยประสบการณ์ หมายถึง ลักษณะพิเศษเฉพาะของงานนั้น ๆ ซึ่งทำให้เห็นว่าแตกต่าง จากร้านอื่น เช่น เป็นงานดนตรี งานช่างไม้ งานศิลปะ งานสอนวิชาภาษาอังกฤษ เป็นต้น
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอย่างมีเอกภาพ
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การได้เลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งที่สูงเนื่องมา จากความสามารถและได้รับผิดชอบมากขึ้น

ปัจจัยค้าจุน (Factors of Hygiene) เป็นปัจจัยที่ใช้บำรุงรักษาจิตใจ (ที่เกี่ยวกับ สภาพแวดล้อม) หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของงาน ที่จะทำให้เกิดการบำรุง รักษาจิตใจ ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจได้ มี 5 องค์ประกอบด้วยกัน คือ

1. นโยบายและการบริหาร หมายถึงกรอบที่กำหนดให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและการปักธงของผู้บริหาร

**Rajabhat Maha Sarakham University** หมายถึง การอาจใส่ ตรวจตรา ดูแล และให้ข้อแนะนำในการปฏิบัติ งานอย่างมีเทคนิค สามารถใช้วิธีการที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล

3. รายได้ หมายถึง การมีเงินได้ที่สูงขึ้น เช่น การขึ้นเงินเดือนหรือเงินพิเศษต่าง ๆ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล สามารถพูดคุย และเข้ากันได้ ให้ข้อแนะนำกันได้
5. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือบรรยากาศในการทำงาน

โดยสรุป歇อร์เซเบิร์ก ได้ให้ความเข้าใจว่า แรงงานในนั้นมีได้เกิดจากผู้บริหาร โดยตรงหาก แต่เกิดขึ้นจากในตัวของแต่ละคนเอง และปัจจัยค้าจุนนี้จะสามารถช่วยขัดความไม่พึงพอใจ ต่าง ๆ ได้แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้นในกระบวนการจ้างงานที่ต้องจำเป็นต้องมี การดำเนินการในปัจจัยทั้งสองกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในระดับสูง ส่งผลให้ปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพคือเยี่ยม บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยสมบูรณ์

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

ไพศาล หวังพานิช (Paisal Wangphanich. 1984 : 87-89) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยครินทร์วิโรฒ ตามแนวคิดของสมิธ เคนคอลล์ และชูลิน ( Smith, Kendall and Hulin. 1969.) จากองค์ประกอบของงาน 5 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ผู้บังคับบัญชา รายได้ การเลื่อนตำแหน่ง และเพื่อนร่วมงาน จากกลุ่มตัวอย่าง 481 คน พบว่า

1. อาจารย์มีความพึงพอใจต่องานในบางด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามสถานภาพ ส่วนตัวดังนี้

1.1 อาจารย์ที่มีอายุมาก ทำงานมานานมาก หรือเงินเดือนปานกลาง และมีเงินเดือนมาก จะมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ และความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้ที่สูงที่สุด

**มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

1.2 อาจารย์หนุ่มมีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานมากกว่า อาจารย์ชาญ

**Rajabhat Mahasarakham University**

1.3 อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็น รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ มีความพึงพอใจกับงานมากกว่าอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการอื่น ๆ และหัวอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ จะมีความพึงพอใจในเรื่องรายได้มากกว่าอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการในระดับที่ต่ำกว่า

1.4 เกี่ยวกับที่ตั้งของสถานที่ทำงานไม่มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจโดยสรุป ต่างกัน อาจารย์ที่ปฏิบัติงานนอกเขตกรุงเทพมหานครและมีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ทำงานนานนาน หรือเงินเดือนสูง จะแสดงความพึงพอใจโดยสรุปสูงที่สุด

2. ค่าสัมพันธ์ภายในระหว่างอายุ ประสบการณ์ในการทำงานและเงินเดือนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

3. ลักษณะงานและรายได้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของอาจารย์ มหาวิทยาลัยครินทร์วิโรฒ มากที่สุด หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญ

เกศนี ทีปะประสาน (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงาน ด้าน

ลักษณะงาน ค้านการบังคับบัญชา และค้านเพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนค้านรายได้และการเดือนต่างๆ แห่งนี้ มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับน้อย และจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน มีเพียงค้านการบังคับบัญชาค้านเดียวที่แตกต่างกันโดยที่ข้าราชการที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจน้อยกว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี หรือต่ำกว่า

รัตนไตร พรรคพ梧 (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครูกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของครูอยู่ในระดับมากทุกขนาด โรงเรียน
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน พนดังนี้
  - 2.1 ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก แสดงพฤติกรรมอยู่ในระดับบ่อบริ้งทั้ง

## 6 ค้าน

### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.2 ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง แสดงพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับนาน ๆ ครึ่ง ในค้านอ่อนวยความสะดวกในเรื่องงาน และค้านการนำโดยอาศัยความร่วมมือ นอกนั้นอยู่ในระดับบ่อบริ้ง

2.3 ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ แสดงพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับนาน ๆ ครึ่ง ในค้านการอ่อนวยความสะดวกในเรื่องงาน นอกนั้นอยู่ในระดับบ่อบริ้ง

2.4 ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ แสดงพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับนาน ๆ ครึ่ง ในค้านการยอมรับความคิดเห็นของครู ค้านการอ่อนวยความสะดวกในเรื่องงาน และค้านการนำโดยอาศัยความร่วมมือ นอกนั้นอยู่ในระดับบ่อบริ้ง

3. ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี อายุมากกว่า 40 ปี 0.01

วิทยา ประยูร (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูประจำกลุ่มการศึกษาทางไกลในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ครูประจำกลุ่มการศึกษาทางไกล มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม และเกือบทุกค้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นค้านตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง ครูประจำกลุ่มการศึกษาทางไกลที่มีเพศ วุฒิการศึกษา สถานภาพการทำงานต่างกัน

มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ครูประจำกลุ่มการศึกษาทางไกลที่มีอายุสถานภาพสมรส ผ่านการอบรมและไม่ผ่านการอบรมก่อนการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

พัชรินทร์ ชาโลธร (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความท้อแท้ใจในการปฏิบัติงานของครูอนุบาลโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พนวจ ครูอนุบาลโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีระดับความท้อแท้ใจในการปฏิบัติงานด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน เมื่อพิจารณาโดยใช้เกณฑ์ของแมสแลช (Maslach) จะมีระดับต่ำทุกด้าน เมื่อนำมาเปรียบเทียบตามดัวแปรอิสระทางด้านระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และระดับชั้นที่ทำการสอนพบว่า มีความท้อแท้ใจด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกัน ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์และความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านลักษณะของงานมีความแตกต่างกันเฉพาะด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อ๊าไฟ วัยวัฒน์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่องข่าวญของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาค้นคว้า พนวจ ครูโรงเรียนเอกชนมีระดับขวัญโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พนวจ ด้านเงินเดือน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านการ ปกครองบังคับบัญชา ด้านความเชื่อมั่น และการยอมรับนับถือผู้บริหาร ด้านการมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและด้านการมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับองค์ประกอบด้านผลประโยชน์เกือบกูด และด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานมีระดับขวัญไม่ แตกต่างกัน

เกียรติศักดิ์ เสือโต (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโภลีเทคนิคยะง จังหวัดยะง พนวจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโภลีเทคนิคยะง จังหวัดยะง มีปัจจัยด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือในผลงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความก้าวหน้านโยบายและการบริหารงานและเงินเดือนและผลประโยชน์เกือบกูดอยู่ในระดับน้อย ครูชายและครูหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและทุกด้านมีความแตกต่างกัน

โดยครูหญิงมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูชายในด้านความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน และเงินเดือนและผลประโยชน์เกือบถูก ปัจจัยที่ครูชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูหญิงมีด้านการยอมรับนับถือในผลงาน ความก้าวหน้า และด้านนโยบายและการบริหาร ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน

จีรันันท์ กันทะวงศ์. (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกรายชั่ง กรรมการทุกรายชั่ง พนบฯ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกรายชั่ง กรรมการทุกรายชั่ง โดยรวมแล้วในองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านรายได้และผลประโยชน์เกือบถูก อยู่ในระดับปานกลาง และผลเบรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ ชั้นยศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏว่าโดยรวมและในแต่ละองค์ประกอบมีความแตกต่างกันมากเว้นเฉพาะ ในองค์ประกอบด้านความรับผิดชอบ มีจำแนกตามสถานภาพ อายุ แล้วพบว่าความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ไพรัช จุ่นเกตุ. (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า

1. ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามประเภทของโรงเรียน พนบฯ ครูโรงเรียนเอกชนและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พนบฯ ครูในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ มีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามประเภทของโรงเรียน พนบฯ ครูโรงเรียนเอกชนและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พนบฯ ครูในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียน พนบฯ ครูในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมผู้นำ

แบบมุ่งงาน มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ส่วนครูในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3. ปัจจัยในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับข้อวัณใน การปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พนว่า ปัจจัยทั้ง 10 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับข้อวัณในการปฏิบัติงานของครู เช่นเดียวกัน

4. ปัจจัยในการปฏิบัติงานที่สามารถทำนายข้อวัณในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน เอกชนและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประดิษฐศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร เรียงตามลำดับ ความสำคัญ ได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและด้านลักษณะของงานที่ทำ

## 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

แฮมเมอร์ (Hammer. 1971) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูที่สอนในชั้นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ คือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายการบริหาร ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะของงาน และ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจะเห็นว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เวเลซ (Valez. 1972 : 997-A) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในองค์ประกอบภายในและองค์ประกอบภายนอกของงาน โดยใช้ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย องค์ประกอบภายในได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือในผลงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบในงาน และความเจริญก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบภายนอกของงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล สถานภาพของงาน การบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคงในงาน นโยบายของการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจในองค์ประกอบภายนอกของงาน ซึ่งได้แก่ เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายการบริหาร ส่วนองค์ประกอบภายในที่พอใจน้อยที่สุด ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้า

2. ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจมหาวิทยาลัยเอกชนอิสระมากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ

3. ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน มีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

นือซ์ (Knox. 1995) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครู โดยพิจารณาเกี่ยวกับ ด้านการทำงาน เพศ และที่ตั้งโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครู เกี่ยวกับการ ดำเนินงานในอาชีพนั้น ความสามารถเฉพาะบุคคลถือเป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งชี้วัดด้านการสอน ประสิทธิภาพในการทำงาน และแรงจูงใจของครู และหากเกิดความไม่สงบตัวระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อม ลักษณะงานแล้วอาจจะเกิดปัญหาด้านพฤติกรรม การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างโครงสร้างของโรงเรียน ความพึงพอใจของครู ถือเป็นหัวข้อสำคัญ

นูญ์เมน (รีนันท์ ก้อนหวานศ. 2545 : อ้างอิงมาจาก Neuman . 1997) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครู และมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบนิยามของความพึงพอใจในการทำงานของ ครู โดยใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานซึ่งประยุกต์ให้เข้ากับการดำเนินอาชีพของครู ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลที่มีผลต่อความพึงพอใจของครูที่แท้จริง คือ ภาวะจิตใจภายใน มากกว่า สิ่งต่าง ๆ จากภายนอก แต่ผลประโยชน์ที่เพิ่งได้รับ กับความก้าวหน้ายังเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะ ส่งเสริมให้ครูมีคุณภาพ เท่า ๆ กันปัจจัยที่จะกระตุ้นให้ครูเกิดความพึงพอใจจากภายในจิตใจเป็น พื้นฐาน

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยและต่างประเทศ ต่างก็พบว่ามีปัจจัย หลาย ๆ อย่างที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยดังกล่าวนั้นพบว่า มีปัจจัยทาง การศึกษาและปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก จากการศึกษาปัจจัยของการวิจัยจะเห็นว่า ด้านระดับการศึกษามีความ สำคัญมากต่อการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ และเป็นปัจจัยที่เกือบหนุนต่อการทำงานมากโดย พีรพร พุ่นเจริญ (2525 : 130-133) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่มีตัวแปรด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส และประสบการณ์การทำงาน มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีตัวแปรด้านสายงาน วุฒิการศึกษา หน่วยงานที่ปฏิบัติและระดับ ตำแหน่งมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ลดคล้อย跟กับชั้นชีวิต พุนศิลป์ (2527 : บทคดี)

ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจ แตกต่างกัน และข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับ สุธรรณ เดชนครินทร์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระหว่างความพึงพอใจของครู – อาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ใน การปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และคาดหวังว่าควรจะเป็นตามปัจจัยสำคัญที่มีเพศ วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ในด้านวุฒิทางการศึกษาพบว่าแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สัมพันธ์กับงานวิจัยของเวเลซ (Valez. 1972 : 997-A) พบว่า ระดับการศึกษา มีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และในด้านประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ขนาดนั้น ยืนยง (2534 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทุกด้าน ซึ่ง สอดคล้องกับ นัยนา นั่งคั่ง (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในจังหวัดชลบุรี ระยะ ระยะ เชิงทราบ พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับฤทธิยา สารบรรณ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล โรงพยาบาลหนองพญาลาดหน่อง พบว่า พยาบาลโรงพยาบาลหนองพญาลาดหน่อง ที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน อายุที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐาน การวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนเอกชน ระดับปฐมวัยในจังหวัดหนองพญาลาดหน่อง ที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน