

บทที่ 2

เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร, ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำมาเรียบเรียงหัวข้อดังต่อไปนี้

1. โครงการพัฒนาระบบประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ
2. ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน
3. องค์ประกอบและปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
4. ทฤษฎีจูงใจ - คำจุน (The Motivation - Hygiene Theory) ของเฮอรัชเบอร์ก
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

1. โครงการพัฒนาระบบประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

สภาพปัญหาและความจำเป็น จากนโยบายและแนวทางการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ในแผนการศึกษานอกโรงเรียนระยะที่ 6 ซึ่งมุ่งเน้นการขยายงานการศึกษานอกโรงเรียน ให้สามารถบริการกับกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง ตลอดจนการพัฒนารูปแบบและวิธีการของการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนของกรมการศึกษานอกโรงเรียนยังมีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ๆ ดังนี้ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2531 : 14-15)

1. ระบบข้อมูลพื้นฐาน ระบบการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นเพื่อใช้ในการประกอบการวางแผนและการตัดสินใจยังขาดความชัดเจน ความถูกต้อง ล้าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์

ไม่สะดวกต่อการรวบรวมและคัดเลือกข้อมูลปฏิบัติการที่เฉพาะแห่งได้ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายสูงในการรวบรวมข้อมูลแต่ละครั้ง

2. การประสานงานในระดับท้องถิ่น กิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนส่วนใหญ่ในหลักการแล้วจะจัดในชนบทร้อยละ 80 ดังนั้น การวางแผนโครงการต่าง ๆ ขาดความเชื่อมโยงการร่วมมือสนับสนุนกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างชัดเจน เพราะขาดบุคลากรที่จะร่วมประสานรับผิดชอบแผนงานโครงการอย่างต่อเนื่องในขั้นตอนต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาที่ไม่ชัดเจน

3. การจัดกิจกรรม สืบเนื่องมาจากการวางแผน ทั้งนี้เพราะว่าการจัดกิจกรรมจำเป็นต้องคำนึงถึงกระบวนการจัดที่ต่อเนื่อง แต่เนื่องจากขาดจุดเชื่อมโยงและวิเคราะห์งานขาดผู้รับผิดชอบอย่างจริงจัง ๆ จึงๆ และงานการศึกษานอกโรงเรียนเสมือนงานฝากให้หน่วยงานอื่น จึงมีความรู้สึกรับผิดชอบไม่เต็มที่

4. การบริหารงานกิจกรรม เท่าที่ผ่านมางานการศึกษานอกโรงเรียนได้ฝากไว้กับสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ก็มีภาระรับผิดชอบงานที่แตกต่างออกไป ซึ่งมีได้เป็นบทบาทที่จะต้องรับผิดชอบงานการศึกษานอกโรงเรียน (กศน.) โดยตรง จึงทำให้งานขาดความคล่องตัวในหลาย ๆ ด้านในเชิงปฏิบัติการ และเป็นเหตุหนึ่งที่ไม่สามารถขยายงานการปฏิบัติในพื้นที่ให้ครอบคลุมทั่วถึง

5. การนิเทศติดตามผล ในรูปแบบนิเทศติดตามผลที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีขีดจำกัดในหลาย ๆ ด้าน เช่น ศึกษานิเทศก์กรมการศึกษานอกโรงเรียนมีเพียง 1 คน ขาดยานพาหนะขาดงบประมาณ เขตพื้นที่อยู่ห่างไกล และมากมายหลายจุด ศึกษานิเทศก์และเจ้าหน้าที่ไม่สามารถไปนิเทศได้ครอบคลุมพื้นที่

6. การพัฒนาบุคลากร ในสภาพปัจจุบัน บุคลากรในศูนย์ฯ จังหวัดยังขาดระบบการถ่ายเทพระสภการณ์ในพื้นที่และการเรียนรู้ประสบการณ์ในงานโครงการที่ศูนย์ฯ จังหวัดรับผิดชอบอย่างลึกซึ้ง เป็นสาเหตุหนึ่งทำให้บุคลากรขาดความเข้าใจระหว่างงานต่าง ๆ ทำให้เป็นปัญหาในระดับบริหารบุคคลและความก้าวหน้าของบุคลากร การรับรู้มวลประสบการณ์ที่จะนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ตลอดจนการลดความขัดแย้งในการบริหารงานแต่ละระดับให้สอดคล้องกัน

7. การบริหารงบประมาณ วิธีบริหารงานที่เป็นอยู่สร้างความเสี่ยงงบประมาณเชิงระบบ คือ ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่สิ้นเปลือง กับการเดินทางจากศูนย์กลางในตัวจังหวัดออกไปสู่หมู่บ้านเป้าหมาย ไม่ว่าใกล้หรือไกล การเริ่มต้นเดินทางไป-กลับส่งผลให้เสียค่าใช้จ่ายเป็นระบบที่เท่าเทียมกัน คือ การใช้เวลา ยานพาหนะ และค่าใช้จ่าย

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมานั้น กรมการศึกษานอกโรงเรียนจึงได้พิจารณาเห็นถึงความจำเป็นต้องเสริมสมรรถภาพกลไกในการวางแผนการดำเนินงาน และประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนต่อเนื่องจากระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล เพื่อลดปัญหาและการสูญเสียในแง่มุมต่าง ๆ อีกทั้งเพื่อให้เข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ยิ่งขึ้น ด้วยการจัดทำโครงการพัฒนาระบบประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ โดยมีการแต่งตั้งผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ให้ทำหน้าที่ประสานงานการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในพื้นที่อำเภอและตำบลต่าง ๆ ของจังหวัด เพื่อการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการและความจำเป็นในแต่ละท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อให้มีผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ
2. เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษานอกโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชนในชนบทมากขึ้น
3. เพื่อพัฒนาและขยายการจัดการศึกษานอกโรงเรียนในชนบท ให้กว้างขวาง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. เพื่อพัฒนาระบบการประสานงานในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนให้สามารถจัดบริการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพยิ่งขึ้น

บทบาทหน้าที่ของผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ

1. ให้ความช่วยเหลือการบริหารงานของอำเภอ ในด้านการบริหารงานทั่วไป

เกี่ยวกับการศึกษานอกโรงเรียน

2. สํารวจ วางแผน ติดตามผล และพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน
3. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานกับท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นๆ ในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน
4. ประสานงานกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของประชาชน

บุคลากร บุคลากรที่ทำหน้าที่ผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดส่งไปปฏิบัติงานที่อำเภอ เพื่อทำหน้าที่ผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ แต่ละอำเภอจะมีเจ้าหน้าที่อย่างน้อย จำนวน 3 คน หรือตามมาตรฐานอัตรากำลังที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนด เพื่อปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. บริหารและส่งเสริมปฏิบัติการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. บริหารและส่งเสริมปฏิบัติการด้านข่าวสารข้อมูล
3. บริหารและส่งเสริมปฏิบัติการด้านทักษะอาชีพ

เป้าหมายการดำเนินงาน ในการดำเนินงานมีเป้าหมายดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายการขยายงาน จะพิจารณาขยายงานตามความพร้อมของศูนย์ฯ จังหวัด โดยให้อยู่ในดุลยพินิจของศูนย์ฯ จังหวัดที่จะพิจารณาคัดเลือกพื้นที่ดำเนินการตามความเหมาะสมในแต่ละปี ตั้งแต่ปี 2530-2534

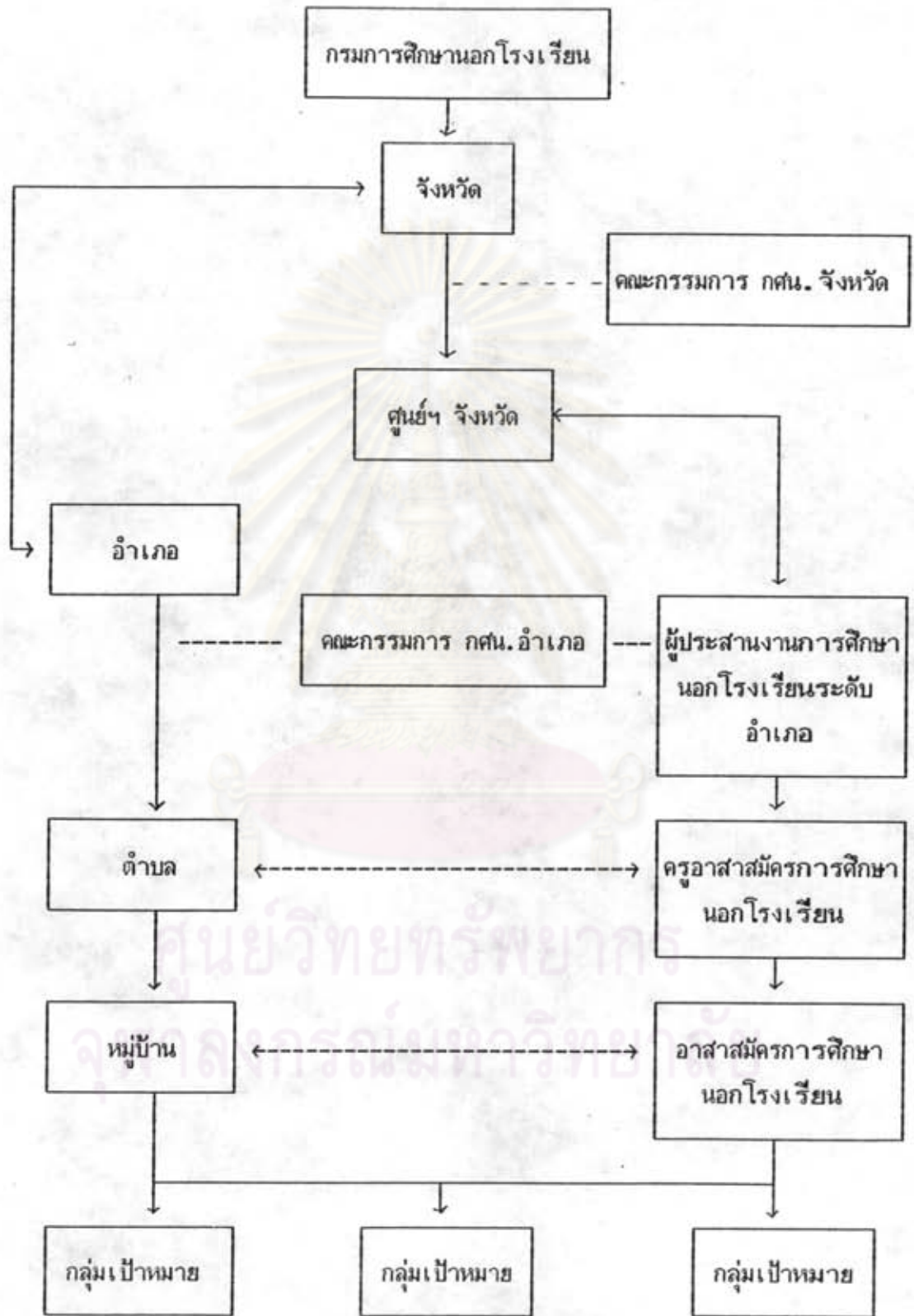
เพื่อให้การจัดการศึกษานอกโรงเรียนสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชนกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง กรมการศึกษานอกโรงเรียนจะได้พิจารณาขยายบุคลากรในระดับตำบลและหมู่บ้าน เพื่อให้มีเครือข่ายในการบริการประชาชนในระดับพื้นที่ได้ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะทางการเงินของประเทศในปัจจุบัน บุคลากรดังกล่าวจะพิจารณาการใช้อาสาสมัครให้มากที่สุด

2. เป้าหมายการให้บริการ ในการจัดบริการกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน แต่ละอำเภอต่อไป ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

สถานที่ดำเนินงานของผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ให้คำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่แล้วเป็นหลัก โดยขอให้ใช้ห้องสมุดประชาชนเป็นอันดับแรก และสถานที่ดำเนินงานของผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ซึ่งเป็นผู้จัดกิจกรรมควรแยกจากบุคลากรประจำสำนักงาน

โครงการสร้างการบริหารงาน

เนื่องจากการจัดให้มีผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เป็นการพัฒนากระบวนการประสานงานการศึกษานอกโรงเรียน ที่พยายามขยายการบริการจากจังหวัดไปยังอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน ให้มากขึ้น โดยหวังว่าเมื่อมีผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอแล้ว การดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนจะให้บริการได้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้น รูปแบบการบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนภายในจังหวัด จึงต้องปรับให้สอดคล้องกันทั้งในระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน ทั้งนี้ในระดับอำเภอนั้นจะจัดให้มีคณะกรรมการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอชุดหนึ่ง มีนายอำเภอเป็นประธาน ศึกษาธิการอำเภอเป็นเลขานุการ และผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอเป็นผู้ช่วยเลขานุการ โดยคณะกรรมการชุดนี้จะมีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมการประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนภายในอำเภอตามโครงสร้างดังนี้



สภาพปัจจุบันของการดำเนินโครงการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2530 ศูนย์ฯ จังหวัดต่าง ๆ ได้นำโครงการพัฒนาระบบประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ไปปฏิบัติตามความพร้อมของศูนย์ฯ จังหวัด และกองแผนงานและวิจัย ได้สำรวจสภาพการดำเนินงานของผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดต่าง ๆ ทั้ง 72 จังหวัด ในปีงบประมาณ 2530 (กรกฎาคม 2531) ผลการสำรวจปรากฏดังนี้คือ(กรมการศึกษาออกโรงเรียน 2531 : เอกสารอัดสำเนา)

1. สถานที่ที่ใช้เป็นที่ทำการของศูนย์ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ปรากฏดังนี้

1) ห้องสมุดประชาชนอำเภอ	139	แห่ง
2) สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ	66	แห่ง
3) ที่ว่าการอำเภอ	14	แห่ง
4) สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ	2	แห่ง
5) วัด	4	แห่ง
6) โรงเรียนชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอ	5	แห่ง
7) ห้องเรียนวิชาขึ้นของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดในอำเภอต่าง ๆ	2	แห่ง
8) สำนักงานชั่วคราวในอำเภอ	18	แห่ง
9) สำนักงานเกษตรอำเภอ	1	แห่ง
10) ศูนย์ฯ จังหวัด	61	แห่ง

2. ศูนย์ฯ จังหวัดส่วนมากให้การสนับสนุนศูนย์ฯ ประสานงาน คือ

- 1) เงินงบประมาณตั้งแต่ 1,200 บาท ถึง 198,065 บาท

- 2) ครุภัณฑ์ เช่น ตู้เก็บเอกสาร เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องโรงแป่น
- 3) พาหนะ เช่น จักรยานยนต์ มี 4 จังหวัด รถยนต์มี 2 จังหวัด
- 4) วัสดุ เช่น ค่ากระดาษ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง

3. ผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ได้ใช้วิธีการปฏิบัติงาน 3 ลักษณะ ได้แก่

- 1) ไปอยู่ประจำที่อำเภอหรือสำนักงานที่อำเภอตลอดช่วงปีงบประมาณ
- 2) ไปประจำอยู่ที่อำเภอหรือสำนักงานที่อำเภอเป็นบางช่วงเวลา
- 3) ทำงานประจำอยู่ที่ศูนย์ฯ จังหวัด แต่มีกำหนดวัน เวลา ไปปฏิบัติงานในถิ่นที่

4. ผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

- 1) ในพื้นที่ที่มีผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ สามารถดำเนินงานการศึกษาออกโรงเรียนครบทุกกิจกรรม ครบตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น
- 2) ประชาชนในชนบทรับทราบและมารับบริการงานการศึกษาออกโรงเรียนมากขึ้น

5. ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน

- 1) งบประมาณเนื้อเป็นค่าใช้จ่าย (เบี้ยเลี้ยง ที่พัก พาหนะ หรือวัสดุ น้ำมัน เชื้อเพลิง) ของผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอไม่เพียงพอ ปัจจุบันการจ่ายอยู่ในดุลนิมิศของศูนย์ฯ จังหวัด ซึ่งแต่ละจังหวัดมีอัตราการจัดจ่ายแตกต่างกันตามสภาพงบประมาณ และเงินบำรุงการศึกษาที่ได้รับ ทำให้เกิดการลักลั่นและมีการเปรียบเทียบระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ งบประมาณที่เป็นค่าใช้จ่ายที่โอนจัดสรรให้ศูนย์ฯ จังหวัดนั้น บางแห่งใช้จ่ายเน้นหนักเฉพาะให้ผู้บริหารเดินทางไปร่วมประชุมเท่านั้น (ส่วนใหญ่เป็นการประชุมที่มีได้อยู่ในแผนและกำหนดให้เบิกค่าใช้จ่ายจากต้นสังกัด)

2) บุคลากรที่จะไปปฏิบัติงานในอำเภอไม่เพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ศูนย์ฯ จังหวัดเล็ก ๆ ที่มีบุคลากรน้อยหรือในศูนย์ฯ จังหวัดบางแห่งกำหนดให้เจ้าหน้าที่ 1 คน ดูแล ประสานงาน 2 - 3 อำเภอ ทำให้การประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่กับอำเภอไม่ดี และไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร

3) ไม่มียานพาหนะเพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอำเภอที่มีพื้นที่ กว้างมาก ผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอบางคนต้องใช้อานพาหนะและวัสดุ น้ำมัน เชื้อเพลิงส่วนตัว สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายส่วนตัวมาก และผู้ที่ไม่มียานพาหนะส่วนตัวก็ทำให้ ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนที่กำหนด

4) ผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ที่มีได้เป็นบุคคลใน พื้นที่จะมีปัญหาในเรื่องค่าใช้จ่ายส่วนตัวเพิ่มมากขึ้น เช่น ค่ารถไป-กลับทุกวัน หรือต้องเช่าที่พัก ในพื้นที่ ต้องแยกครอบครัว ฯลฯ อันส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

5) ผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ ไม่มีสถานที่ทำงาน เป็นเอกเทศ การเช่าอาคารเพื่อเป็นสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียน ระดับอำเภอ โดยจัดให้เป็นห้องสมุดประชาชนอำเภอนั้น หากมีใช่ 6 จังหวัด ที่มีครูอาสาสมัครฯ เต็มพื้นที่แล้ว จะประสบปัญหาไม่มีงบประมาณค่าเช่า แม้แต่ใน 6 จังหวัด ที่กรมมีนโยบายให้ เช่าอาคาร เพื่อจัดตั้งเป็นห้องสมุดประชาชนอำเภอนั้น ก็ประสบปัญหาไม่มีหนังสือเช่าห้อง สมุดได้เพียงพอ หนังสือส่วนใหญ่เป็นหนังสือที่ได้รับบริจาค อันอาจจะมีปัญหาต่อภาพรวมของ

ห้องสมุดประชาชนอำเภอได้

6) การปฏิบัติงานของผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอ
เท่าที่ผ่านมา ยังไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน โดยเฉพาะในบางพื้นที่ที่ดำเนินงานก่อนที่กรมฯ จะมี
หนังสือแจ้งหลักการที่กระทรวงฯ เห็นชอบ ซึ่งเป็นภาระดำเนินงานในลักษณะการนำร่อง ในบาง
พื้นที่จึงมีปัญหาด้านการประสานงานกับหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะกับศึกษาธิการอำเภอ

จะเห็นได้ว่า ผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอมีภาระหน้าที่อยู่
มาก และในการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีปัญหาและอุปสรรค ขาดความพร้อมในด้านต่าง ๆ ทำให้
การดำเนินงานเป็นไปอย่างยากลำบาก ฉะนั้น การปฏิบัติงานของผู้ประสานงานการศึกษาออก
โรงเรียนระดับอำเภอ จึงต้องใช้ความอดสาหะและความอดทนเป็นอย่างมาก เพื่อให้เกิด
กิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียน และสนองตอบความต้องการของประชาชนในชนบท แต่การ
ที่ผู้ประสานงานการศึกษาออกโรงเรียนระดับอำเภอจะปฏิบัติงานให้ได้ผลและบรรลุเป้าหมายนั้น
จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความขยันและกำลังใจ รวมทั้งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

2. ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

กิลเมอร์ (Gilmer 1971 : 252-253) ได้กล่าวว่า ทศคติก่อให้เกิดความ
พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับความพึงพอใจก่อให้เกิดขวัญดี ความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายใน ซึ่งได้แก่ การรู้งใจ และองค์ประกอบภายนอกซึ่ง
ออกมาในรูปที่เห็นได้ เช่นรางวัลส่วนแอมป์เปลวท์ (Appliwhite 1965 : 6) ได้จำแนก
ความหมายของคำว่า "ขวัญ" และ "กำลังใจ" ไว้ว่า เป็นเรื่องของกลุ่ม แต่ความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานเป็น เรื่องของแต่ละบุคคล และได้ให้คำจำกัดความของความพึงพอใจในการปฏิบัติ
งานว่า หมายถึงความสุขที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงาน ความสุขในการทำ
งานกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพอใจเกี่ยวกับรายได้ ซึ่งสอดคล้องกับ

ความเห็นของ ซีคอร์ด และ แบคแมน (Secord and Backman 1964 : 391) ที่ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการของบุคคลากรในองค์การ บางคนอาจพอใจเนื่องจากผลงานที่ทำสำเร็จ บางคนพอใจเพราะลักษณะการปฏิบัติงาน แต่บางคนพอใจเพราะเพื่อนร่วมงาน

ที่กล่าวมาส่วนใหญ่เป็นความหมายที่ใช้ในวงการอุตสาหกรรม สำหรับในวงการ ศึกษาและจิตวิทยา คาร์เตอร์ วิกูด (Carter V. Good 1973 : 320) ให้ความหมายของ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง "คุณภาพ" สภาพ หรือระดับของความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานของเขาซึ่งสอดคล้องกับ เจมส์ ดีเวอ์ (James Drever 1972 : 256) หมายถึง "ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้ายที่เกิดขึ้น โดยแรงกระตุ้นจากความสำเร็จตามวัตถุประสงค์"

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานที่กล่าวมานั้น ถึงแม้จะมีความหมายทั้งที่คล้ายตามกัน และขัดแย้งกันอยู่บ้าง ก็อาจจะสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ และองค์ประกอบอื่น ๆ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับ การตอบสนองความต้องการของบุคคล ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ ถ้าบุคคลใดมีความพึงพอใจในงานมาก ก็จะเสียสละทั้ง แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาให้แก่งานนั้นมาก บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและองค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้นด้วย

3. องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จ การที่บุคคลากรในองค์การหรือหน่วยงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่เป็นองค์ประกอบและมีอยู่ในหน่วยงานนั้น การจูงใจในการทำงาน

คือ การสร้างส่วนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้คนมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน
อยากทำงาน โดยทุ่มเทและเสียสละเพื่อองค์การและหน่วยงาน การจูงใจ (Motivation)
จะเกิดได้ต้องอาศัยสิ่งจูงใจ (Incentive) เป็นเครื่องล่อ ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2517 :
108) กล่าวถึงการจูงใจว่า "หมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติตาม
สิ่งจูงใจ" เช่นเดียวกับที่ ภิญโญ สาธร (2517 : 259) กล่าวว่า "เป็นความพยายามอย่างมี
ระบบของหน่วยงานที่จะลดปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญหน้าบุคลากรบรรจุนใหม่ เพื่อให้เขามีความสุข
ความพอใจกับงาน และตำแหน่งของเขา"

สมิท (Smith 1955 : 115) กล่าวว่า ในการทำงานของมนุษย์นั้นหากได้รับการ
การตอบสนองเกี่ยวกับความต้องการ ก็จะทำให้มนุษย์รู้สึกพึงพอใจในงานได้ ความต้องการนั้น
ได้แก่

1. ความต้องการด้านร่างกาย
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย
3. ความต้องการเป็นตัวของตัวเอง
4. ความต้องการทางสังคม

คูเปอร์ (Cooper 1958 : 31-33) ได้กล่าวถึงความต้องการของบุคคลในการทำงานไว้ดังนี้

1. ต้องการงานที่ตนเองมีความสนใจ
2. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีในการทำงาน
3. ได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. มีสถานแวดล้อมในการทำงานที่ดี รวมทั้งมีชั่วโมงการทำงาน และสถานที่
ทำงานที่เหมาะสม
6. ได้รับความสะดวกในการไป-กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ

7. ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา เข้าใจในการควบคุมปกครอง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่ เขายกย่องนับถือ

ซาเลซนิค และ คณะ (Zalesnik and Others 1958 : 40) ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 2 อย่าง ดังนี้

1. ความต้องการภายนอก ได้แก่
 - 1.1 รายได้ตอบแทน
 - 1.2 ความมั่นคงปลอดภัยในงาน
 - 1.3 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
 - 1.4 ตำแหน่งหน้าที่
 - 1.5 การได้ทำงานที่ถนัด
2. ความต้องการภายใน ได้แก่
 - 2.1 ความต้องการเข้าหมู่เพื่อนฝูง
 - 2.2 ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อน และความรักใคร่
 - 2.3 ความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้อื่น
 - 2.4 ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

เซย์เลส และ สเตวีส์ (Sayles and Strause 1966 : 7) กล่าวว่า ความพึงพอใจของบุคคลจะมีขึ้นต่อเมื่องานนั้นสามารถสนองตอบความต้องการได้ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกายและความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย
2. ความต้องการทางด้านสังคม เช่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ ยกย่องและนับถือ
3. ความต้องการของแต่ละบุคคล เช่น ต้องการมีอิสระในการปฏิบัติงาน ต้องการความสำเร็จในงาน

จาคอบสัน เรย์วิส และ ลอดส์ตัน (Jacobson, Reavis and Lodsdon 1965 : 92) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานของครูมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ทศนคติที่ครูมีต่อครูใหญ่
2. ความพึงพอใจที่ครูมีเป็นส่วนตัวกับสมาชิกในโรงเรียน
3. ความมีเสรีภาพในการกำหนดแผนงานของเขา
4. โอกาสที่ได้เข้าร่วมกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับเขา
5. ทศนคติในการบริหารงานของครูใหญ่

กิลเมอร์ และ คณะ (Gilmer and Others 1971 : 280-283) ได้สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจไว้ 10 อย่าง คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้จัดการ
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity For Advancement) เช่น การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น มีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของตน
3. บริษัทและฝ่ายจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความพึงพอใจในชื่อเสียงของที่ทำงานและพอใจในการจัดการของฝ่ายจัดการ
4. ค่าจ้าง (Wages) คนงานชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่าคนงานหญิง และผู้ทำงานในโรงงานจะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขา ยิ่งกว่าผู้ทำงานในสำนักงานหรือหน่วยงานรัฐบาล
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of The Job) ขึ้นกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากทำงานตามที่ถนัดถึงจะพอใจ
6. การนิเทศงาน (Supervision)
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of The Job) ถ้างานใดผู้ปฏิบัติสามารถทำร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เขาก็จะพอใจในงานนั้น

8. การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร (Communication)
9. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ห้องส้วม ชั่วโมงทำงาน เป็นต้น
10. สิ่งตอบแทน (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จบำนาญ เมื่อออกจากงาน การรักษานายบาล ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

การวิจัยนั้น บีช (Beach 1965 : 379) ได้ให้คำอธิบายว่า หมายถึงความเต็มใจที่จะใช้พลังในการทำงานเพื่อประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

แมคเกรเกอร์ (McGregor 1960 : 33-48) ได้สรุปข้อสมมุติฐานเกี่ยวกับตัวมนุษย์ตั้งเป็นทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y อธิบายลักษณะการทำงานของมนุษย์ไว้ 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 เรียกว่าทฤษฎี X เนื้อหาของทฤษฎีนี้ว่า มนุษย์มีสัญชาตญาณที่จะหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ อันมีสาเหตุจากไม่ชอบการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีการบังคับ ใช้อำนาจควบคุม สั่งการ หรือข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษ ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่แมคเกรเกอร์เกิดความคิดต่อมนุษย์เช่นนี้ เพราะแต่เดิมคนส่วนมากมีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการเพียงความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น การปฏิบัติต่อคนงานในแนวนี้ จัดเป็นการจูงใจในทางลบซึ่งใช้ได้น้อยในปัจจุบัน เพราะใครบังคับควบคุมและลงโทษผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดปฏิกริยารุนแรงขึ้น และเป็นผลร้ายแก่ผู้บริหารในที่สุด

แบบที่ 2 เรียกว่าทฤษฎี Y ปัจจุบันนี้มนุษย์มิได้ทำงานเพียงได้เงินอย่างเดียว แต่ยังมีส่วนประกอบอีกหลายอย่างที่เป็นสิ่งจูงใจให้พอใจในการทำงาน ซึ่งแมคเกรเกอร์ได้ตั้งสมมุติฐานโดยสรุปได้ว่า คนไม่หลีกเลี่ยงงานเสมอไป การบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิถีทางที่จะช่วยให้งานสำเร็จ การเปิดโอกาสให้คนได้แสดงความสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเอง จึงจะเป็นวิถีทางทำให้งานสำเร็จ และเป็นผลทำให้คนรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานด้วย ถ้าหากคนได้มีการจัดอย่างเหมาะสม คนก็จะยอมรับและยึดมั่นรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานด้วย

บาร์นาร์ด (Barnard 1972 : 142-149) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหาร หน่วยงานใช้ เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducements) ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นของชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ (Personal non-material offortunities) สิ่งจูงใจที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสนี้บุคคลากรจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น
3. สภาวะทางกายภาพที่พึงปรารถนา (Desisuble Physical Conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น ทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน
5. ความดึงดูดใจทางสังคม (Associational Otractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตร ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมงานกับหน่วยงาน
6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล (Adaptation of Conditions to Mabitual Methids and Attitudes) หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงาน ให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน
7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The Oppertunity of Enlarged Perticipation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลากรรู้สึกร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคน

หนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกัน (The Condition of Communion) หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคม หรือความมั่นคงในทางสังคม ซึ่งจะทำให้คนรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน

มาสโลว์ (Maslow 1970 : 80-91) ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงที่สุด คือ ทฤษฎีจูงใจ (Motivator Theory) หรือที่เรียกว่าทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) มาสโลว์ได้ตั้งสมมุติฐานแห่งสิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน และมาสโลว์ได้ลำดับชั้นของความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูงซึ่งเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย ยา รักษาโรค และความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย เช่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ อันตรายต่าง ๆ ความมั่นคงทางจิตใจ เช่น ความมั่นคงทางอาชีพ
3. ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความต้องการที่เห็นคุณค่าของตนเอง (Esteem needs) ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคม เป็นที่ยอมรับ เป็นที่ยกย่องสรรเสริญของบุคคลอื่น
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ มีคนส่วนมากอยากจะเป็นอยากจะได้

ซาเลซนิค และ คณะ (Zalesnik and Others 1958 : 323-324) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการให้รางวัลเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจในตน โดยจำแนกทฤษฎีการให้รางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รางวัลภายนอก (External Rewards) ได้แก่ ค่าใช้จ่าย เงินเดือน ความมั่นคงปลอดภัยในงาน งานที่น่าสนใจ การจัดองค์การและการจัดสภาพของการปฏิบัติงาน และนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน

2. รางวัลภายใน (Internal Rewards) เป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมาจากผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ได้แก่ ความเป็นมิตร ความรัก ความซื่อสัตย์ การยกย่องชมเชย และการได้รับเกียรติภูมิ

ชรูเดน และ เชอร์แมน (Chruden and Sherman 1963 : 296-299) มีความเห็นด้วย สรุปลำดับ ๆ ว่าการสนองความต้องการโดยทั่วไปใช้วิธีทางบวก คือ การให้รางวัลและผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่าทางลบ ซึ่งได้แก่ ความกลัว และการลงโทษ นอกจากนี้ยังได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง และความมั่นคงในการทำงาน ดังนี้คือ

1. การชมเชยและการยอมรับนับถือ เมื่อบุคคลทำงานได้ดี ควรได้รับการยอมรับนับถือและยกย่อง ซึ่งเป็นทางนำไปสู่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

2. ให้โอกาสแข่งขัน ได้แก่ การแข่งขันกับตัวเองในการทำงาน หรือแข่งขันกับผู้อื่นเป็นการแสดงสมรรถภาพของตนเอง และเป็นแรงขับเคลื่อนชนิดหนึ่งช่วยให้เกิดความตั้งใจในการทำงาน

3. การได้รู้ผลงาน หมายถึง บุคคลต้องมีโอกาสได้รับผลงานที่ตนทำเพื่อประโยชน์ 2 ประการ คือ เพื่อแก้ไขเมื่อผลงานไม่ดี และเพื่อให้เกิดกำลังใจเมื่อผลงานดี

นิวคัมเมอร์ (Newcomer 1955 : 12) มีวิสัยจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยดูความต้องการของคนงานเป็นหลัก ซึ่งเป็นวิสัยจูงใจเชิงจิตวิทยา ดังนี้

1. ความเข้าใจและความซาบซึ้งต่อคุณภาพของงานและความสามารถของแต่ละบุคคล โดยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม โดยวิธีให้เกียรติในโอกาสที่เหมาะสม เมื่อจะตำหนิก็เรียกมาเป็นการส่วนตัว พร้อมกับหาทางช่วยเหลือแก้ไขให้ดีขึ้นมากกว่าจะเป็นการลงโทษอย่างเดียว นอกจากนี้ยังมีการอภิปรายงานที่มอบให้เพื่อให้เข้าใจชัดเจน และแสดงความสนใจในความคิด เห็นและคำแนะนำของผู้ร่วมงาน และมีวิธีการควบคุมงานที่เหมาะสม

2. คนทำงานควรจะได้รู้ความก้าวหน้าของเขา และบทบาทของแผนกของเขา ว่ามีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในหน่วยงาน เพื่อเขาจะได้ทราบสายการเลื่อนขั้นและโอกาสสำหรับความก้าวหน้าของตนเอง

3. ควรจัดงานที่ท้าทายให้ เพราะงานที่ซ้ำซากจะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

4. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน การได้พักผ่อนชั่วระยะหนึ่งจะเป็นการลดความเบื่อและเป็นการพักเหนื่อยด้วย

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 426-428) ได้กล่าวถึงเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรพอใจในการปฏิบัติงานแยกออกเป็น 2 กรณี คือ

1. จูงใจโดยเทคนิคการบริหาร ซึ่งได้แก่ การวางแผน จัดแบ่งงานในองค์การให้แน่นอน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ หาผู้ปฏิบัติ กำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้เป็นธรรม สร้างความก้าวหน้าในงานและสร้างผู้นำให้เหมาะสมกับลักษณะงาน

2. สิ่งจูงใจทางด้านสวัสดิการ เช่น บ้านเหม็จ บ้านญาติ ค่ารักษาพยาบาล การสนับสนุนการ ที่พักอาศัย เป็นต้น

ภิญโญ สาร (2523 : 360-361) ได้กล่าวว่าบุคลากรจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้โรงเรียนได้นานหรือไม่เพียงใด อาศัยสิ่งจูงใจหลายชนิดด้วยกัน ที่สำคัญมี 4 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น มีเกียรติยศ มีอำนาจประจำตัวมากขึ้น และมีโอกาสได้ตำแหน่งงานสูงขึ้น

3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพของสังคม ของครูในโรงเรียน ช่วยให้โรงเรียนน่าอยู่ ครูรักใคร่ชอบพอกัน ไม่แบ่งกลุ่มแบ่งพวก ครูทุกคน อยู่ในฐานะทัดเทียมกัน ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษา ครูไม่มีความแตกต่างกันมาก ในทุก ๆ ด้าน

4. การบำรุงขวัญหรือการเร้าใจ และสร้างความรู้สึกร่วมกันให้เกิดกับครูทั้งหลายว่า ตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน หรือมีส่วนในการแก้ไขสถานการณ์ สำคัญต่าง ๆ ของโรงเรียน

ฝ่ายนิติศาสตร์การบริหารของหน่วยศึกษานิติศาสตร์ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (กรมสามัญศึกษา 2521 : 107-108) ได้ให้แนวทางการบำรุงขวัญและชักจูงไว้ 6 ประการ คือ

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน
2. กำหนดมาตรฐานและการสร้างเครื่องมือ สำหรับประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน
3. เงินเดือนและค่าจ้าง ควรให้เหมาะสมกับลักษณะของงานและให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน
4. ความพึงพอใจในการทำงาน ทำ เปิดโอกาสให้เขาได้ใช้ความรู้ความชำนาญ และความคิดริเริ่มของตนเองให้มาก
5. ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ทุกคนควรได้รับความยกย่องนับถือจากพวกเดียวกันจะทำให้ขวัญของกลุ่มโดยทั่วไปดีขึ้น
6. ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าสถานศึกษากับครู-อาจารย์ ควรจะตั้งอยู่บนฐานของความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่ควรเห็นครู-อาจารย์เป็นเครื่องจักร เป็นคนเกียจคร้าน ต้องคอยตักเตือน คอยจับผิด บังคับ ลงโทษ แต่ต้องหาทางจูงใจให้เกิดการทำงานด้วย

ความสมัครใจ ซึ่งมีวิธีดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

6.1 อธิบายกับผู้ที่บังคับบัญชา เมื่อมอบหมายงานให้ทำ ให้เขาได้ความคิดในการทำงานด้วยตนเอง และให้เขาได้ภูมิใจในงานที่ทำ

6.2 เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ต้องเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าปรึกษาหารือแสดงความคิดเห็นด้วย แก้ปัญหาด้วย และถ้ากระทบกระเทือนต่อส่วนรวม ต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย

6.3 อธิบายตัวเองเป็นนาย ต้องให้ความคุ้มครอง ความเมตตา ความอบอุ่นใจแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งละเว้นการกระทำในลักษณะเผด็จการ

6.4 เมื่อมอบหมายงานให้ผู้ใดทำแล้ว ไม่ควรแย่งงานนั้นมาทำเสียเอง หรือให้คนอื่นทำ ควรให้เขามีอิสระในการทำงาน

6.5 หัวหน้าสถานศึกษาต้องเชื่อมั่นในตนเอง การทำงานโดยเลขาธิการความมั่นใจทำให้ผู้ร่วมงานพลอยรวันเรขาดความมั่นใจตามไปด้วย

6.6 ต้องรู้ว่าตัวเองกำลังทำอะไรอยู่ระหว่างสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ต้องควบคุมนโยบายให้ได้ และขณะเดียวกันก็ต้องควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายด้วย อย่าทำตัวเป็นฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด แต่เป็นผู้ประสานประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและของสถานศึกษา

6.7 จัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงานเป็นพิเศษ เพื่อช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ร้อนของบุคคลในสถานศึกษา ผู้ร่วมงานก็จะมีขวัญดีขึ้นถ้าได้รับการช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

6.8 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพมิใช่เป็นสิ่งเดียวที่ทำให้เกิดขวัญดี จำเป็นต้องจัดสิ่งแวดล้อมทางจิตใจเสริมด้วย คือ ทำให้เขาสะดวกสบายและเป็นสุขทางใจด้วย

จากองค์ประกอบและปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงาน ตามแนวความคิดและทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวมาแล้ว พอสรุปและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่ว

ไปว่า ความต้องการหรือสิ่งจูงใจ (Needs, Wants, Desires, Deriver, Motives) เป็นจุดมุ่งหมาย (Goals) ของมนุษย์และจุดมุ่งหมาย คือ สิ่งกำหนดพฤติกรรม (Behaviors) การที่จะทำให้คนทำงานด้วยความเต็มใจอย่างมีประสิทธิภาพสูงได้นั้น ต้องมีสิ่งจูงใจหรือมีสิ่งที่สามารถสนองตอบความต้องการอันเป็นจุดมุ่งหมายของเขาได้

4. ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน (The Motivation - Hygiene Theory) ของเฮอริชเบอร์ก ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กเป็นแนวทางในการวิจัย เพราะผู้วิจัยเห็นว่าทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบในปัจจัยต่าง ๆ เหมาะสมที่จะนำมาประยุกต์ใช้สร้างเป็นแบบข้อคำถามในระบบราชการไทย ประกอบกับได้มีผู้นำทฤษฎีไปดัดแปลงใช้ในวงการศึกษากันในประเทศไทยและต่างประเทศอย่างได้ผลค่อนข้างดีมาแล้ว

เฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg 1959 : 157) ศาสตราจารย์และหัวหน้าภาควิชาจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยเวสเทอร์น รีเสิร์ฟ (Western Reserve University) ประเทศสหรัฐอเมริกาและคณะ ได้พิมพ์รายงานผลการวิจัย เรื่อง การจูงใจในการทำงาน (The Motivation to Work) ออกมาเผยแพร่เมื่อปี ค.ศ. 1959 เพื่อเสนอทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุน (The Motivation - Hygiene Theory) หรือเรียกอีกแบบหนึ่งว่า ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Two Factor Theory) ที่เรียกว่าเป็นทฤษฎีองค์ประกอบคู่ เพราะในการทำงานนั้นจะต้องมีสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และสิ่งที่ทำให้ฝังใจหรือส่วนประกอบที่เสริมให้คนเกิดความพอใจยิ่งขึ้น จึงเรียกว่าเป็นสิ่งค้ำจุน

ทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก (1959 : 71-79) สร้างขึ้นจากผลการวิจัยของเขาและคณะในปี ค.ศ. 1959 ที่เมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กที่ว่า มนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการ ประการหนึ่ง คือ ความปรารถนาที่จะขจัดทุกข์ทางร่างกายทั้งหลายให้หมดไป เช่น ความหิว ความเดือดร้อนทางสุขภาพ และความทารุณของดินฟ้าอากาศ ประการที่สอง คือ ความ

ปรารถนาในความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ชีวิตที่เจริญก้าวหน้า เป็นต้น ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย นักวิศวกร นักบัญชีของบริษัทแห่งหนึ่ง ที่เมืองนิวยอร์ก จำนวน 200 คน วิชิตำเนินการใช้การสัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของประชากรเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และเป็นผู้สัมภาษณ์ยังให้วิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยความรู้สึกจริงใจและไม่พึงพอใจในงานนั้น มีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเป็นอยู่ของเขาหรือไม่ ผลการค้นคว้าพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานแตกต่างกัน และไม่มีความสัมพันธ์กันเลย องค์ประกอบที่ช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น ลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรงเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ ขณะเดียวกัน องค์ประกอบซึ่งมักจะนำมาซึ่งความไม่พึงพอใจในงาน และมีหน้าที่ป้องกันหรือต้านทานไม่ให้คนเกิดท้อถอยไม่อยากทำงาน เรียกว่า ปัจจัยต้านทาน

ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของงานโดยตรงและเป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก มี 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานได้อย่างเสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทาสให้ต้องลงมือทำหรือ เป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยด้าน (Maintenance Factor) หมายถึง ปัจจัยที่จะด้านให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยด้านมีดังนี้

1. เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะ (Skill) วิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Inter Personal Relations Superior Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็น กริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกัน และกันอย่างดี

4. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

6. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานที่แห่งใหม่

8. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision - Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ปัจจัยด้านงานไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญมากของเฮอริช เบอร์กคือ ปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยด้านนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำและปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ (สมยศ 2525 : 99-100) กล่าวคือ ปัจจัยด้านงานย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าไม่มีปัจจัยด้านงานอยู่ แต่ถ้ามีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยด้านงานเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่เป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นข้อสมมุติฐานที่สำคัญของเฮอริช เบอร์ก คือ ความพอใจในงานที่ทําคือ สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน (สมยศ นาวิกาน และ ผุสดี รุมาคม 2521 : 99-100)

จากองค์ประกอบและปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงาน ตามแนวความคิดและทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่าน ที่ได้กล่าวมาข้าง นอสรุปและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ความต้องการหรือสิ่งจูงใจเป็นจุดมุ่งหมาย และจุดมุ่งหมายคือ สิ่งกำหนดพฤติกรรม

(Behaviors) ฉะนั้น คนมีความต้องการเป็นจุดมุ่งหมาย การที่จะให้คนทำงานด้วยความเต็มใจอย่างมีประสิทธิภาพสูงนั้น ต้องมีสิ่งจูงใจหรือมีสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการอันเป็นจุดมุ่งหมายของเขาได้

องค์ประกอบและปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจที่กล่าวมานั้น เป็นส่วนสำคัญในการกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดตัวปัจจัยสำหรับการวิจัยได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮอริชเบอร์กมีความครอบคลุมและเหมาะสมที่จะเป็นปัจจัยสำคัญ นำมาใช้วัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

งานวิจัยที่นำทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กมาดัดแปลงทางด้านการศึกษา คือ

แมนนิง (Manning 1977 : 4028-A) ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนของเฮอริชเบอร์ก โดยใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยจูงใจของเฮอริชเบอร์กดังต่อไปนี้คือ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบที่สูง และการที่มีโอกาสก้าวหน้าในภาระงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีผลสำคัญมาเป็นตัวจูงใจในการทำงาน โดยเฉพาะความสำเร็จในการทำงานและการยอมรับนับถือเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และงานที่ทำอยู่นั้นกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยค้ำจุน ส่วนปัจจัยค้ำจุนของเฮอริชเบอร์กที่เกี่ยวกับการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และชุมชนถือว่าเป็นปัจจัยค้ำจุน และเห็นว่าสภาพการทำงานที่มีความสำคัญที่สุดส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการโรงเรียนเห็นว่าเป็นตัวจูงใจ

2. ตัวแปรอายุ ระยะเวลาการทำงาน ความเห็นเกี่ยวกับอาชีพและจุดมุ่งหมายของการทำงานในอนาคต ไม่มีผลสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบของปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยจูงใจ

แฮมเมอร์ (Hammer 1971 : 3373-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานของครูที่สอนในชั้นพิเศษ (Special Class Teachers) ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮอร์ชเบอร์กมาใช้ ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบที่ทำให้ครูในชั้นพิเศษพอใจในการทำงาน คือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ คือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
2. เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ สถานภาพการสมรสแล้ว ความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
3. ครูที่สอนในชั้นพิเศษพอใจในการทำงานน้อยกว่าครูที่สอนในชั้นปกติ

ทางด้านธุรกิจและการบริหาร มีงานวิจัยที่นำทฤษฎีของเฮอร์ชเบอร์กมาใช้ คือ

เบอร์ (Burr 1980 : 3794-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องตัวกำหนดความพึงพอใจในการทำงานของนักบริหาร ซึ่งคัดเลือกแล้วในชุมชนวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในรัฐฟลอริดา การประยุกต์ทฤษฎีจูงใจ-ค่าจูงของเฮอร์ชเบอร์กมาใช้ โดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในชุมชนมหาวิทยาลัยที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน 3 ตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า

1. สำหรับแต่ละตำแหน่งที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจเป็นตัวทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าปัจจัยค่าจูง โดยเหตุนี้จึงเป็นการสนับสนุนทฤษฎีของเฮอร์ชเบอร์กว่าสามารถนำไปใช้ได้
2. จากการศึกษาแยกตามตำแหน่งงาน 3 ตำแหน่ง พบว่าตัวกำหนดความพึงพอใจในการทำงานจะรวมทั้งปัจจัยจูงใจ (M) และปัจจัยค่าจูง (H) เรียงลำดับความสำคัญดังนี้ คือ ความสำเร็จของงาน (M) การได้รับความยอมรับนับถือ (M) ตัวงานเอง (M) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (H) ความเป็นไปได้ของความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (M) ความรับผิดชอบ (M)

3. จากการศึกษาแยกตามตำแหน่งงาน 3 ตำแหน่ง เช่นกัน พบว่าตัวกำหนดความไม่พึงพอใจในการทำงานเรียงลำดับความสำคัญ ซึ่งรวมทั้งปัจจัยจูงใจ (M) และปัจจัยค้ำจุน (H) ดังต่อไปนี้ คือ นโยบายและการบริหารของบริษัท (H) การคงอยู่หรือการขาดความสำเร็จในงาน (H) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (H) เงินเดือน (H) การควบคุมนิเทศและการใช้เทคนิคต่าง ๆ (H) และตัวงานเอง (H)

4. ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และความไม่พึงพอใจในการทำงานระหว่างนักบริหารระดับกลางของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

5. สำหรับตำแหน่งงานที่ทำการศึกษาในกลุ่มตำแหน่งงานของวิทยาลัย พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน

6. สำหรับตำแหน่งงานที่ทำการศึกษาในกลุ่มตำแหน่งงานของมหาวิทยาลัย พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน

ชมิต (Schmidt 1975 : 7583-A) ได้ใช้ทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) ส่วนมากทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบเท่าที่นี้ที่ไม่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2. ผู้บริหารมีความพึงพอใจอย่างสูงในองค์ประกอบ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ไม่มีความพึงพอใจเกี่ยวกับเงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน

ไวส์ (Wiles 1967 : 229) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากนักศึกษาริฏยาโทที่กำลังศึกษาวิชาการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย

ซึ่งจะออกไปประกอบอาชีพจำนวน 1,000 คน ผลของการศึกษาพบว่า นักศึกษาเหล่านั้นมีความต้องการตรงกันและคล้ายคลึงกับของเฮอรัชเบอร์ก คือ มีความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและความเป็นอยู่ที่สบาย สภาพการทำงานที่ดี การได้รับการยอมรับนับถือ การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและโอกาสที่จะเป็นตัวของตัวเอง

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

สุภรณ์ ศรีนวล (2519 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มีความรู้สึกต่อองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด คือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ลักษณะของงาน เงินเดือน ตำแหน่งความมั่นคง ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน การยอมรับนับถือ สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายและการบริหารงานและสภาพการทำงาน ตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบของปัจจัย ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามประเภท ประสบการณ์ และรายได้ของอาจารย์ ปรากฏว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัว ส่งผลต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของปัจจัยทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน และการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้งสองประเภท คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยจูงใจ ปรากฏว่าปัจจัยทั้ง 2 กลุ่ม มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างมากรวม

กมล รักสวน (2524 : 190-192) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือโดยส่วนรวมทั้ง 8 วิทยาลัย และแต่ละวิทยาลัยอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือเมื่อเรียงลำดับ 1-9 คือ ลักษณะของงาน ความเจริญก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา รายได้สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพของการทำงาน การปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา

เปล่งศรี อิงคินันท์ (2526 : 90) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัย โดยพบว่าระดับความพึงพอใจของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยโดยส่วนรวมอยู่ในระดับพึงพอใจมาก 7 ปัจจัย คือ ปัจจัยความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความพึงพอใจน้อยอยู่ 3 ปัจจัย คือ การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า และเงินเดือน และความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิโรจน์ สารรัตนะ (2526 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงานกรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงานกรมสามัญศึกษา คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และนโยบายในการบริหารงาน ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงานกรมสามัญศึกษา คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และนโยบายและการบริหารงาน ตามลำดับ

อุดม เปี่ยมเจริญ (2527 : 55) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ได้แก่ บทบาทผู้นำ หน้าที่การงานปฏิบัติ ความเข้าใจนโยบายของหน่วยงาน การให้บำเหน็จ รางวัล สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และฐานะรายได้ของครอบครัว และเพื่อต้องการทราบว่า ปัจจัยทั้ง 6 ประการ สามารถอธิบายร่วมกับอธิบายความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดได้มากน้อยเพียงใด ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ การให้บำเหน็จรางวัล นโยบายของหน่วยงาน หน้าที่การงานปฏิบัติ บทบาทผู้นำ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และฐานะรายได้ของครอบครัว

2. ปัจจัยที่สามารถอธิบายความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดได้ดีที่สุด คือ การให้บำเหน็จรางวัล ปัจจัยการให้บำเหน็จรางวัลมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ถึงร้อยละ 81.8 และเมื่อนำเอาปัจจัยทั้ง 6 ประการ มาอธิบายความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ พบว่าตัวแปรหรือปัจจัยฐานะรายได้ของครอบครัวได้ถูกตัดออกจากสมการถดถอย แสดงว่าตัวแปรฐานะรายได้ของครอบครัวจะอยู่ในสมการก็ไม่มีส่วนช่วยในการอธิบายความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นถึงการบริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดของผู้บริหารว่า ในการบริหารศูนย์นั้นจะให้ความสำคัญต่อปัจจัยฐานะรายได้ของครอบครัวหรือไม่อย่างไร ก็จะไม่ผลที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ

เกล็ดแก้ว รุ่งลือ (2528 : 104) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดในเรื่องต่าง ๆ 12 ด้านด้วยกัน โดยใช้ทฤษฎีจุดใจ-ค้ำจุนของ เฟรดเดอริค เฮอรัชเบอร์ก โดยส่งไปที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด 50 ศูนย์ จำนวน 800 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 757 ชุด ผลการวิจัยพบว่า

1. เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด มีความพึงพอใจในการทำงานในด้านความปลอดภัยในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลางตามลำดับของความพึงพอใจ คือ ด้านความมั่นคงในชีวิตราชการ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดระหว่างเพศชายกับเพศหญิง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความ

ปลอดภัยในการทำงาน และด้านความมั่นคงในชีวิตราชการ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในการทำงาน ปรากฏว่าเพศชายมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าเพศหญิงทุกด้านที่กล่าวมา

3. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุราชการ 6 เดือนเต็ม 4 ปี กับอายุราชการ 4 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในด้านความสำเร็จของงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคง

รัตนา บุรพากุล (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูศูนย์ฯ จังหวัด เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูศูนย์ฯ จังหวัด ในโครงการเงินกู้และข้าราชการครูศูนย์ฯ ในงบประมาณปี กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการครูศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 15 แห่ง จำนวน 184 คน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ข้าราชการครูศูนย์ฯ จังหวัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 25-35 ปี สมรสแล้วกว่าร้อยละ 50 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่กับศูนย์ฯ เป็นเวลา 2-5 ปี ข้าราชการครูศูนย์ฯ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 8 ปัจจัย โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือจากผู้อื่น สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ ความพึงพอใจของข้าราชการครูศูนย์ฯ ต่อทุกปัจจัยนั้นมีระดับที่ใกล้เคียงกันมาก นอกจากนี้ ข้าราชการครูศูนย์ฯ ในโครงการเงินกู้ยังมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 8 ปัจจัย ไม่แตกต่างกันกับข้าราชการครูศูนย์ฯ จังหวัด ในงบประมาณปกติ

สุวีพร เจริญนิษ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครเดินสอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จ การวิจัยครั้งนี้มี

วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ 1) ระดับความสำคัญของปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครเดินสอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จ และ 2) ความแตกต่างระหว่างความพอใจที่เป็นผลมาจากปัจจัยภายนอกกับความพอใจที่เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ครูอาสาสมัครเดินสอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จที่ปฏิบัติงานในเขตการศึกษา 7 ได้แก่ จังหวัดนครสวรรค์ นิจิตร สุโขทัย กำแพงเพชร และเขตการศึกษา 8 ได้แก่ จังหวัดลำปาง น่าน แม่ฮ่องสอน พะเยา จำนวน 127 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-29 ปี วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ระดับ ป.ศ.สูง และมากกว่าครึ่งที่ยังเป็นโสด 2) ปัจจัยภายนอก โดยส่วนรวมมีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครเดินสอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่าปัจจัยด้านสภาพภาพของตำแหน่งและความมั่นคงของงาน มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครเดินสอนในระดับน้อย ส่วนปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ สภาพแวดล้อมของการทำงาน นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และการนิเทศงาน มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครเดินสอนในระดับปานกลาง 3) ปัจจัยภายในโดยส่วนรวมมีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครเดินสอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัจจัยภายในเป็นรายปัจจัยและพบว่า ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบมีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครเดินสอนในระดับมาก ปัจจัยด้านความก้าวหน้ามีผลต่อความพอใจในการทำงานของครูอาสาสมัครเดินสอนในระดับน้อย ส่วนปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ทำและการยอมรับนับถือ มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครเดินสอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จในระดับปานกลาง 4) ครูอาสาสมัครเดินสอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในมากกว่าปัจจัยภายนอก และเมื่อรวมปัจจัยภายในและภายนอกเข้าด้วยกันแล้วเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ครูอาสาสมัครเดินสอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จให้ความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร

งานของหน่วยงาน การนิเทศงาน เงินเดือน และสวัสดิการ สภาพภาพของตำแหน่งงาน ความก้าวหน้า ตามลำดับ และปัจจัยด้านความมั่นคงของสถานภาพสมรสและเพศตรงข้าม มีความพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยทั้งหมดไม่แตกต่างกัน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เป็นผลงานวิจัยของต่างประเทศและในประเทศ แม้ว่าจะเป็งานวิจัยที่ใช้กลุ่มประชากรที่แตกต่างกัน และเป็นงานวิจัยในเรื่องต่าง ๆ กัน ผลงานวิจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยหรือตัวแปรสำคัญ บ่งชี้ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ โดยศึกษาตัวแปรหรือปัจจัยสำคัญ 12 ปัจจัย ตามทฤษฎีองค์ประกอบคือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนของเฮอรัชเบอร์ก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการนำไปพัฒนาประกอบการกำหนดนโยบาย หรือวางแผนการดำเนินงานของผู้ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ เพื่อลดปัญหาและเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย