



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร โดยมีสมมุติฐานของการวิจัยว่าปัจจัยที่นำมาศึกษาจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร สำหรับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนวิชาสามัญ วิชาชีพ และครูผู้สนับสนุนการสอนในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 97 โรงเรียน มีกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น 1,098 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น ๆ

#### สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 1,098 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 947 ฉบับ นำไปใช้ในการวิเคราะห์ได้ 933 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.97 และจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า

1.1 โดยภาพรวมครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี วุฒิสองสูงที่สุดทางการศึกษา ระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และหน้าที่รับผิดชอบส่วนใหญ่มิหน้าที่สอนวิชาชีพ

1.2 ครูผู้สอนวิชาสามัญส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี  
วุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11-15 ปี

1.3 ครูผู้สอนวิชาชีพส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี  
วุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี

1.4 ครูผู้สนับสนุนการสอนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี  
วุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11-15 ปี

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติของครูโรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร

2.1 โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความ  
พึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

2.2 ครูผู้สอนวิชาสามัญ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

2.3 ครูผู้สอนวิชาชีพ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

2.4 ครูผู้สนับสนุนการสอน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

## 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ทาให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร

ปัจจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 15 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ส่งผล  
ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร  
โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
ครูโดยภาพรวมมากที่สุดคือ ลักษณะงาน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

3.1.1 นโยบายและการบริหาร

3.1.2 ลักษณะงาน

3.1.3 ความรับผิดชอบ

3.1.4 การได้รับการยอมรับนับถือ

3.1.5 ความมั่นคงในงาน

และได้สมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

1) สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.446571 + .218604X_1 + .100791X_4 + .120192X_5 + .134483X_2 + .095916X_8$$

2) สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .200522Z_1 + .080256Z_4 + .092891Z_5 + .109860Z_2 + .078788Z_8$$

3.2 ปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนวิชาสามัญมากที่สุดคือ นโยบายและการบริหาร ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

- 3.2.1 นโยบายและการบริหาร
- 3.2.2 ลักษณะงาน
- 3.2.3 ความมั่นคงในงาน
- 3.2.4 ความรับผิดชอบ
- 3.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

และได้สมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

1) สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.583085 + .202262X_2 + .206060X_8 + .187578X_5 + .193869X_1 + (-.169035X_{13})$$

2) สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .176312Z_2 + .175547Z_8 + .158199Z_5 + .186282Z_1 + (-.148876Z_{13})$$

3.3 ปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนวิชาชีพมากที่สุดคือ นโยบายและการบริหาร ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

## 3.3.1 นโยบายและการบริหาร

## 3.3.2 ชีวิตส่วนตัว

และได้สมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

## 1) สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.565011 + .392317X_1 + .232810X_{14}$$

## 2) สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .350502Z_1 + .156484Z_{14}$$

3.4 ปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สนับสนุนการสอนมากที่สุดคือ ลักษณะงาน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

## 3.4.1 ลักษณะงาน

## 3.4.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

## 3.4.3 สภาพการทำงาน

และได้สมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอย ดังนี้

## 1) สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.871582 + .398993X_2 + .234188X_{12} + .267723X_4$$

## 2) สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .300981Z_2 + .204098Z_{12} + .208851Z_4$$

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยในครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจควรแก่การนำมาอภิปรายผลดังนี้

### 1. สถานภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัยพบว่าครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูผู้สอนวิชาชีพ ซึ่งครูกลุ่มนี้มีอายุระหว่าง 31-40 ปี แสดงให้เห็นว่าครูผู้สอนวิชาชีพ มีการเข้าออกจากงานในระดับสูง ทั้งนี้เพราะครูผู้สอนวิชาชีพสามารถนำความรู้ความสามารถของตนไปประกอบอาชีพอื่น ๆ ได้หากหน่วยงานนั้น ๆ มีสิ่งจูงใจที่ดีกว่า ดึงดูดคนพบจากผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532) กล่าวไว้ว่า "...มีปัญหาที่เกิดจากการที่ครูไม่พึงพอใจในงานที่สอน หรือสอนไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียนมา มุ่งคิดการเปลี่ยนงานใหม่ เนื่องจากครูโรงเรียนเอกชนมีขวัญและกำลังใจค่อนข้างต่ำ..."

### 2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยพบว่าครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร ทั้งในภาพรวมและกลุ่มครูผู้สอนวิชาสามัญ ครูผู้สอนวิชาชีพ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย ส่วนครูผู้สนับสนุนการสอนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง แสดงว่าครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร ยกเว้นครูผู้สนับสนุนการสอน มีทัศนคติในทางบวกต่อการปฏิบัติงานในระดับน้อย ส่วนครูผู้สนับสนุนการสอนมีทัศนคติทางบวกต่อการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งสองระดับดังกล่าวไม่น่าจะเป็นที่พอใจของผู้บริหารโรงเรียน เพราะระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ดังที่ Davis and Newstrom (1985) กล่าวว่า

ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์การ มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์การ รวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย องค์การใดก็ตาม หากบุคคลในองค์การไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ก่อให้เกิดผลงาน



และการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลง เมื่อมีการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมและปัญหาทางวินัยได้อีกด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูงก็จะมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ความพึงพอใจในการทำงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ดังนั้น ถ้าหากหน่วยงานใดได้เห็นความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ให้เกิดขึ้นกับคนในหน่วยงานของตน และมีความเข้าใจในปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งตระหนักอยู่เสมอว่า ความรู้สึกพึงพอใจนั้นสามารถเปลี่ยนได้ตลอดเวลาตามสภาพการณ์หรือตามเวลา จะทำให้หน่วยงานนั้นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของผู้นำอีกด้วย

ผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นจึงสอดคล้องกับผลการวิจัยในด้านสถานภาพของครูในประเด็นที่ว่า ครูผู้สอนวิชาชีพและครูในภาพรวมมีการเข้าออกจางานในระดับสูง เนื่องจากครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย เป็นเหตุให้ครูเกิดความเบื่อหน่าย ฉะนั้นชาตงานที่ทำ ขาดงานบ่อย และออกจางานในที่สุด อันเป็นผลเสียต่อตรงเรียนและส่งผลไปยังคุณภาพของนักเรียน เนื่องจากเกิดการชะงักในการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่น อีกทั้งต้องรับครูใหม่เข้ามาสอนแทน ทำให้ขาดความต่อเนื่อง ดังที่ปภาวดี ดุลยจินดา (2535) กล่าวถึงผลที่องค์การได้รับจากความพึงพอใจในงานไว้ดังนี้

- 1) อัตราการเข้าออกงาน ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในงานและอัตราการเข้าออกงานเป็นความสัมพันธ์ในทางลบ ยิ่งคนทำงานพอใจในงานมากเท่าใด อัตราการเข้าออกงานก็ยิ่งน้อยลงเท่านั้น
- 2) การขาดงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานและความพอใจในงานเป็นความสัมพันธ์ในทางลบ ยิ่งคนทำงานมีความพอใจมาก การขาดงานก็จะยิ่งน้อยลง

3) สุขภาพของพนักงาน ความไม่พอใจในงานนำไปสู่สภาพจิตใจที่เสื่อมทราม ซึ่งจะทาให้สุขภาพกายไม่สมบูรณ์แข็งแรง ในลำดับถัดมาความเครียด ความกังวล นามาซึ่งความเจ็บป่วยด้วยโรคหัวใจและโรคกระเพาะอาหาร ความเครียดความ กังวลเหล่านี้หรือที่เรียกว่าความกดดันทางสังคมในองค์การ เกิดจากสาเหตุต่าง ๆ หลายประการ เช่น

- ความไม่แน่ใจในบทบาทที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง
- การรับผิดชอบงานมากเกินไปจะทาให้เสร็จภายในกำหนดเวลา
- การมีสัมพันธภาพที่ไม่ดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- ความรับผิดชอบงานที่เกินขอบขีดความสามารถ
- ความไม่สามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่มีผลต่องานใน ความรับผิดชอบ

ผลทั้ง 3 ประการนี้เป็นพฤติกรรมถดถอยของพนักงาน เมื่อมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อ งานหรือมีความพอใจในงานในระดับต่ำ พฤติกรรมถดถอยนี้มีผลต่อองค์การ การ ขาดงานทาให้การทำงานปกติเสียไป ทาให้เกิดการล่าช้า และทาให้องค์การต้อง จ่ายค่ารักษาพยาบาลให้แก่พนักงาน การเข้าออกงานก็ทาให้การปฏิบัติงานหยุด ชะงัก และทาให้องค์การต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการคัดเลือกและอบรมคนงาน เข้าใหม่ ซึ่งมักมีจำนวนไม่ใช่น้อย

นอกจากพฤติกรรมถดถอยดังกล่าว คนงานที่มีระดับความพอใจในงานต่ำ ยังอาจก่อพฤติกรรมก้าวร้าวได้ด้วย พฤติกรรมนี้อาจแสดงออกในรูปการจงใจ ทาผิด การเปิดเผยความลับขององค์การแก่หน่วยงานอื่น และกิจกรรมสหภาพ แรงงาน เช่น การนัดหยุดงานแบบไม่บอกล่วงหน้าหรือการเฉื่อยงาน พฤติกรรม ก้าวร้าวนี้อาจสืบเนื่องเชื่อมโยงไปยังบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ที่ใกล้ชิดกับคนงาน เช่น เพื่อนร่วมงานหรือครอบครัว ซึ่งอาจนำไปสู่การทะเลาะเบาะแว้งระหว่าง กันได้ พฤติกรรมก้าวร้าวนี้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ลดการร่วมมือประสาน งานและโอกาสการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้หากอัตราค่าจ้างที่คนงานได้รับ อยู่นั้นไม่เป็นที่เพียงพอด้วยแล้ว ก็ยังอาจทาให้เกิดกรณีการลักขโมยได้ด้วย

### 3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมี 5 ปัจจัย ได้แก่ นโยบาย และการบริหาร ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ และความมั่นคงในงาน

สำหรับครูผู้สอนวิชาสามัญ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและการบริหาร ลักษณะงาน ความมั่นคงในงาน ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

สำหรับครูผู้สอนวิชาชีพ มี 2 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและการบริหาร และชีวิตส่วนตัว

สำหรับครูผู้สนับสนุนการสอน มี 3 ปัจจัย ได้แก่ ลักษณะงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และสภาพการทำงาน

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งหมดแล้ว ปัจจัยและประเด็นต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัยที่ควรนำมาอภิปราย มีดังต่อไปนี้

#### นโยบายและการบริหาร

นโยบายและการบริหารเป็นปัจจัยแรกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนวิชาสามัญ ครูผู้สอนวิชาชีพ และครูโดยภาพรวม แสดงให้เห็นว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายในการบริหารงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติได้ ผู้บริหารมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ผู้บริหารจัดให้มีการประสานงานภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู รวมทั้งผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการใช้กฎระเบียบในการปกครองบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม จะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ซึ่งนโยบายและการบริหารเป็นหนึ่งในปัจจัยห้าตามทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุนของ Herzberg กล่าวคือในการบริหารงานถ้าขาดปัจจัยนี้ หรือมีแต่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ จะทำให้บุคคลในองค์การเกิดความไม่พึงพอใจในงาน และ Marvin (อ้างถึงในสมพงษ์ เกษมสิน, 2526) กล่าวถึงปัจจัยแรกที่เกื้อหนุนต่อการจูงใจคือ "ผู้ร่วมงานจะต้องมีส่วนร่วมรับรู้นโยบาย และแผนงานขององค์การ" นอกจากนี้



ยังสอดคล้องกับคำกล่าวของ Good (1973) ที่ว่า "สถานภาพทางจิตใจของครูที่มีต่องาน อาจจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความเพียงพอของรายได้ สภาพการณ์ที่ห่อหุ้มจากงาน การลาป่วย การได้รับบำเหน็จบำนาญ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหาร..."

ทั้งนี้ในการกำหนดนโยบายและการบริหารของโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ จะกระทำโดยผู้บริหารสูงสุดเพียงผู้เดียว ไม่มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน นโยบายและการบริหารขาดความแน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ครูขาดส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และกำหนดนโยบาย ทำให้แนวคิดอยู่ในวงจำกัด บางโรงเรียนผู้บริหารก็ไม่มีภาระชั่งนโยบายและการบริหารให้ครูในโรงเรียนทราบ เป็นผลให้ครูทำงานอย่างไม่มีทิศทาง เกิดความเฉื่อยชา และขาดความกระตือรือร้นที่สุดในที่สุด แต่ถ้าครูได้เข้าใจในระบบงาน เป้าหมายของโรงเรียน ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจและอุทิศตนให้แก่งานอย่างเต็มความสามารถ

การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของครู จะทำให้ครูมีกำลังใจ กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และจะอุทิศกำลังกายกำลังใจให้แก่งานนั้นอย่างเต็มที่ แต่ครูโรงเรียนเอกชนบางแห่งยังได้รับการมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ซึ่งอาจเกิดจากสาเหตุหลายประการเป็นต้นว่า โรงเรียนขาดงบประมาณในการจ้างงาน ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านนั้นโดยตรง การรับบุคลากรเข้ามาทำงาน โดยไม่มีการวางแผนล่วงหน้า จึงเป็นเหตุให้งานขาดคุณภาพ ครูขาดกำลังใจและขาดความกระตือรือร้น เบื่อหน่าย และลาออกในที่สุด ดังนั้นการจะให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องทำให้ครูเกิดความรู้สึกว่างานนั้นเหมาะกับความรู้ความสามารถของตน เพราะส่วนใหญ่มักจะเลือกงานที่ตนเองชอบหรืองานที่เหมาะสมกับตนเองไม่ใช่ว่าเพื่อเงินเพียงอย่างเดียว

ในขณะที่เดียวกันถ้าการบริหารงานมีการประสานงานอย่างเป็นระบบจะทำให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนองนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ลดปัญหาความขัดแย้งและการทวงงานที่ซ้ำซ้อน อีกทั้งเป็นการประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร อันได้แก่ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

จึงกล่าวได้ว่า หากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและ/หรือพัฒนาปัจจัยนโยบายและการบริหารของโรงเรียนให้สมบูรณ์แบบ จะทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมีระดับสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่และ เป็นผลให้ครูทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

### ลักษณะงาน

ลักษณะงานเป็นปัจจัยแรกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สนับสนุนการสอน และเป็นปัจจัยอันดับที่สองที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนวิชาสามัญและครูโดยภาพรวม แสดงให้เห็นว่าครูจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากถ้าลักษณะงานที่ปฏิบัติส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทหายความรู้ความสามารถ ครูมีอิสระในการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน มีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้วยตนเอง อีกทั้งมีโอกาสที่จะก้าวหน้าทางวิชาการ เช่น การได้ศึกษา ค้นคว้า อบรม และเรียนรู้สิ่งใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวรส เกียรตินาด (2534) ที่พบว่าลักษณะงานเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์คณะแพทยศาสตร์ ที่สอนระดับปริคณิณามหาวิทยาลัยของรัฐทั้ง 5 กลุ่ม และลักษณะงานก็เป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจตามทฤษฎีจูงใจ-ค่าจูน ของ Herzberg กล่าวคือถ้าผู้บริหารนำปัจจัยนี้มาใช้ในการจูงใจก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจมาก โดยครูจะมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานและ เกิดความผูกพันกับงานอันเป็นผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนและสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน ทั้งนี้เพราะตามธรรมชาติของมนุษย์ชอบความเป็นอิสระ มีความต้องการด้านความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถตามทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow และทฤษฎีแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของ McClelland (1960, อ้างถึงใน สารจันต์ รัตติกฤษชีวิน, ม.ป.ป.) ว่า "มนุษย์มีความต้องการที่จะเป็นอิสระ ความปรารถนาที่จะประสบผลสำเร็จในงานที่ยุ่ยากสลับซับซ้อนและความปรารถนาที่จะแก้ไขปัญหา" และ Terrence (1983, อ้างถึงใน ปภาวดี ดุลยจินดา, 2530) ได้กล่าวถึงลักษณะงานไว้ว่า

งานที่ทำทลายความสามารถมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานมากกว่า เพราะการได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่น้อย คนจะทำได้หรือการได้ใช้ความชำนาญเฉพาะตัวเพื่อทำงานให้สำเร็จประสบ จะนำมาซึ่งความพอใจในงาน คนทำงานมักพอใจเมื่อรู้สึกว่างงานนั้นเรียกอย่างบาง สิ่งบางอย่างจากเขา หรือทำให้เขาต้องใช้ความพยายามเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ยังเป็นที่น่าสังเกตว่างานที่ทำทลายจะทำให้คนทำงานรู้สึกผูกพันกับงานมากขึ้นด้วย

ลักษณะงานที่ตรงกันข้ามกับงานที่ทำทลายคืองานที่น่าเบื่อหน่าย การศึกษาหลายชิ้น แสดงให้เห็นว่างานที่น่าเบื่อหน่ายสามารถนำไปสู่ความไม่พอใจในระดับสูง และ อาจแสดงผลในรูปของการขาดงานหรือการลาออกจากงานได้

ลักษณะงานของครู ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเป็นงานที่ทำทลายความสามารถอยู่ในตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูสายอาชีพศึกษาจะต้องตื่นตัวให้ทันกับยุคโลกาภิวัตน์ ยุคที่สังคม เศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรมได้รับผลกระทบจากกระบวนการสื่อสารและเทคโนโลยี หากครูทำหน้าที่สอนตามตำราโดยไม่พัฒนาไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลก ก็จะมีชีวิตที่ว่างงานครูเป็นงานที่น่าเบื่อและไม่ได้อาศัยความคิดสร้างสรรค์ ตรงกันข้ามถ้าครูผู้นั้นยึดอาชีพครู ด้วยใจรัก และมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ให้ ผู้พัฒนาคุณภาพคนที่แท้จริง ก็จะเป็นผู้ชวนขวยไม่หยุดนิ่ง และก้าวให้ทันโลกที่เปลี่ยนแปลง นั่นหมายถึงครูจะต้องมีโลกทัศน์ (Vision) ที่กว้างไกล ทั้งนี้ไม่เพียงแต่ครูจะพัฒนาด้านความรู้ความสามารถที่จะถ่ายทอดให้กับเด็กเท่านั้น หากแต่ ครูจะต้องรู้จักนำเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการเรียนการสอนด้วย ซึ่ง สิ่งนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ส่งเสริม สนับสนุน ของผู้บริหารด้วย เช่นกัน นอกจากนั้นสิ่งที่ทำทลายความสามารถของครูในยุคปัจจุบันอย่างยิ่งคือ ครูจะต้องทำ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ทุ่มเทให้กับการปลูกฝังความรู้และคุณธรรม น้อมนำจิตใจของ ศิษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ในยุคที่ความเจริญทางด้านวัตถุสูง แต่สภาพจิตใจเสื่อม

ด้วยเหตุนี้ลักษณะงานจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นอันดับแรกและอันดับสอง อย่างไรก็ตาม ยังมีสิ่งหนึ่งที่สวนทางกับความต้องการในปัจจุบันนี้ คือครูโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่อยังขาดการ

สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ ดึงข้อค้นพบจากผลการวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532) กล่าวไว้ว่า "...โอกาสในการได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการจัดการเรียนการสอนและการศึกษาต่อของครูโรงเรียนเอกชนยังมีน้อยเมื่อเทียบกับครูในภาครัฐ"

ดังนั้น หากผู้บริหารให้ความสำคัญกับปัจจัยลักษณะงาน และเป็นผู้ที่ให้ออกสแก่ครู ก็จะเป็นสิ่งผลักดันให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ทั้งเพื่อตนเองและเพื่อโรงเรียน

#### การได้รับการยอมรับนับถือ

การได้รับการยอมรับนับถือ เป็นปัจจัยอันดับที่สองที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สนับสนุนการสอน และเป็นปัจจัยอันดับที่สี่ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่าถ้าครูได้รับความยกย่องชมเชยในผลการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจในการปฏิบัติงานอย่างเสรีภายในขอบเขตของหน้าที่และความรับผิดชอบ อีกทั้งได้รับความศรัทธาและยอมรับในความรู้ความสามารถจากนักเรียน จะทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งความต้องการดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow ในลำดับขั้นที่ 4 ที่ว่า "ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความรู้ความสามารถ รวมทั้งความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ หรือเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคม และความต้องการในด้านสถานภาพ" (Maslow, 1970) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิบูลย์ แมนสติติย์ (2530) สุภาพ ดอกกุหลาบ (2534) และ Almahboob (1987) ที่พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการได้รับการยอมรับนับถือยังเป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจ ตามทฤษฎีจูงใจ-ก้ำจูนของ Herzberg กล่าวคือครูจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหากผู้บริหารใช้ปัจจัยนี้เป็นตัวกระตุ้น

ทั้งนี้ตามหลักธรรมชาติของมนุษย์ เมื่ออยู่ในที่ใดก็ต้องการได้รับการยอมรับว่าเป็นพวกพ้องเดียวกัน อยากให้ผู้อื่นเห็นตนเองมีความสำคัญ มนุษย์ไม่เพียงแต่มีชีวิตอยู่ได้ด้วยอาหารหรือความต้องการทางวัตถุเท่านั้น หากแต่ความภาคภูมิใจในชีวิต ความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จในงาน ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและองค์กรก็เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาชีพครูการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานยังไม่เพียงพอ หากแต่จะต้องได้รับจากนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลภายนอกอื่น ๆ อีกด้วย จึงจะส่งผลต่อความพึงพอใจอย่างแท้จริง อันเป็นผลให้ครูมีความมั่นใจและพร้อมที่จะทุ่มเททั้งกายและใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

### ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบเป็นปัจจัยอันดับที่สามที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมและเป็นปัจจัยอันดับที่สี่ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนวิชาสามัญ แสดงให้เห็นว่าการที่ครูในโรงเรียนมีความตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลา และการที่ครูได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมและงานที่มอบหมายเป็นพิเศษของทางโรงเรียน จะส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิบูลย์ แมนสถิตย์ (2530) ยงยุทธ สุคนธ์ภูมิภาค (2532) และสุภาพ ดอกกุหลาบ (2534) ที่พบว่า ความรับผิดชอบส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามปกติแล้วการจะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องทำงานเป็นกลุ่ม ถ้าทุกคนในกลุ่มงานต่างก็มีความรับผิดชอบ มีความตั้งใจในการทำงาน ก็จะทำให้งานชิ้นนั้นสำเร็จลุล่วงด้วยดี ส่งผลให้ทุกคนพึงพอใจและไม่เกิดข้อขัดแย้ง และหากครูคนใดได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมอื่นที่นอกเหนือหน้าที่ ครูจะมีความรู้สึกที่ตนเองมีคุณค่า มีความสามารถ เป็นที่ไว้วางใจของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถสร้างประโยชน์ให้เกิดกับโรงเรียนมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี Y ของ McGregor (อ้างถึงใน พิมพ์จรรย์ นามวัฒน์, 2530) ที่ว่า "มนุษย์ชอบกระทำกิจกรรมต่าง ๆ และมีความสุขกับการทำงานเช่นเดียวกับการเล่นสนุกทั่ว ๆ ไป โดยจะทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กรรางวัลและวัตถุประสงค์นี้เป็นที่ยอมรับของตน นอกจากนี้มนุษย์ยังเรียนรู้ที่จะยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบดังสถานการณ์ที่เหมาะสม"

### ความมั่นคงในงาน

ความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยอันดับที่สามที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนวิชาสามัญและเป็นปัจจัยอันดับที่ห้า ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมแสดงให้เห็นว่าครูจะมีความพึงพอใจเมื่อ โรงเรียนมีหลักประกันในการจ้างงานที่ถาวร ตำแหน่งงานมีความมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากบุคคลทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิบูลย์แมนสถิตย์ (2530) ยงยุทธ สุคนธ์ปฎิภาค (2532) สุภาพ ดอกกุหลาบ (2534) และ เสาวรส เกียรติินาถ (2534) ที่พบว่าความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความมั่นคงในงานก็เป็นปัจจัยหนึ่งในปัจจัยห้าตามทฤษฎีจูงใจ-ค่าจูงใจของ Herzberg กล่าวคือในการบริหารงานถ้าขาดปัจจัยนี้จะทำให้คนในองค์กรเกิดความไม่พึงพอใจในงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow (1970) ในลำดับขั้นที่ 2 ที่ว่า "ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยเป็นความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม"

ครูโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มิปัญหาในด้านความไม่มั่นคงในอาชีพเมื่อเปรียบเทียบกับครูโรงเรียนรัฐบาล โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายทำให้ต้องล้มเลิกกิจการ ส่งผลกระทบต่อครูที่จะต้องหางานใหม่ หรือบางโรงเรียนความมั่นคงของครูขึ้นอยู่กับจำนวนนักเรียนที่มาสมัครเรียนในแต่ละปี ครูต้องหมุนเวียนไปทำงานในหน้าที่อื่นหากจำนวนนักเรียนลดลง

ตามปกติครูทุกคนเมื่อได้เข้าทำงานในโรงเรียนใดแล้ว หากไม่จำเป็นก็จะไม่เปลี่ยนงานใหม่ ครูบางคนเมื่อมีความรู้สึกรู้สึกมั่นคงในการทำงานแม้จะมีรายได้ไม่สูงนัก แต่ก็จะมีกำลังใจในการทำงานและอุทิศความรู้ความสามารถให้กับงานอย่างเต็มที่ เพราะไม่ต้องวิตกกังวลว่าจะต้องถูกออกจากงานหรือเปลี่ยนไปทำหน้าที่ที่ตนเองไม่ถนัด ความมั่นคงในงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ถ้าครูต้องทำงานด้วยความหวั่นไหวตลอดเวลาถึงความมั่นคงของงาน ผลงานที่ออกมาก็ไม่มีความน่าพอใจส่งผลกระทบต่อ

นักเรียนและโรงเรียน แต่ถ้าครูมีความรู้สึกมั่นคงงานงานก็จะตั้งใจและ เสียสละ เต็มกำลังงานก็จะประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงการพิจารณาการไหลออก การเรียกย้ายปรับเปลี่ยนหน้าที่ว่าจะปฏิบัติอย่างไรจึงจะไม่กระทบต่อขวัญและกำลังใจของครู

สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรเข้าใจถึงความต้องการของครู เพื่อที่จะ เลือกรักษาปัจจัยในการกระตุ้น หรือปรับปรุงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารและการปฏิบัติงานของครู ลดปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน สร้างบรรยากาศในการทำงานและการบริหาร โดยพยายามประสานความต้องการของครูและโรงเรียนเข้าด้วยกัน ให้ครูเกิดความพึงพอใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถ ทำงานให้กับโรงเรียนอย่างเต็มที่ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ขณะเดียวกันก็ตอบสนองความต้องการของครูด้วย

ทั้งนี้ครูผู้สอนวิชาสามัญ ครูผู้สอนวิชาชีพและครูในภาพรวมของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดคือ นโยบายและการบริหาร สำหรับครูผู้สนับสนุนการสอนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดคือลักษณะงาน แสดงว่าปัจจัยแรกและเป็นปัจจัย แรงจูงใจที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู คือ นโยบายและการบริหาร และลักษณะงาน ส่วนอันดับรองลงไปตามลำดับคือ ความรับผิดชอบ ความมั่นคง การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงานและชีวิตส่วนตัว อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานครอีกได้แก่ ความก้าวหน้า การติดต่อสื่อสาร การนิเทศงาน ลักษณะของตำแหน่งเงินเดือน ประโยชน์เกื้อกูล และความสำเร็จในงาน แม้ว่าปัจจัยเหล่านี้จะส่งต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่สูงเท่ากับปัจจัยกลุ่มแรก แต่ผู้บริหารก็ไม่ควรมองข้าม เพราะปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่มีส่วนส่งผลให้ครู เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ทั้งสิ้น

## ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

### สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ตามที่ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้จัดโครงการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา (Educational Accreditation) ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะกระตุ้นและเร่งรัดให้โรงเรียนดำเนินการพัฒนาและประเมินผลโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ตามหลักเกณฑ์มาตรฐานที่ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกำหนดไว้ อันได้แก่ องค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งกำหนดเป็นมาตรฐานคุณภาพการศึกษาได้ 22 มาตรฐาน นั้น หากทางคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้มีการดำเนินการโครงการนี้อย่างต่อเนื่องและจริงจัง จะเป็นผลให้ผู้บริหารโรงเรียนตื่นตัวเร่งดำเนินการพัฒนาโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ให้ถึงเกณฑ์มาตรฐาน อันเป็นการสร้างความมั่นคงในงานให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ทำให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียน นักเรียน และโรงเรียนต่อไป

### ผู้บริหารโรงเรียน

1. จากผลการวิจัยในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งชี้ให้เห็นว่าครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยนั้น ย่อมไม่เป็นผลดีต่อโรงเรียน เพราะความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เมื่อครูมีความพึงพอใจน้อยย่อมแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานที่น้อยตามกันไปด้วย และเมื่อนานไปก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำลง ผู้บริหารจึงควรสร้างความพอใจในงานให้เกิดแก่ครู การทำงานเป็นสิ่งหล่อหลอมความมีคุณค่าให้แก่ชีวิต ดังนั้นถ้าครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็เท่ากับเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ครูเหล่านั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างกำลังใจในการทำงานให้แก่ครู โดยการใช้แรงจูงใจเพื่อประสานประโยชน์ของโรงเรียนกับความต้องการของครูเข้าด้วยกัน แต่ก่อนที่จะใช้แรงจูงใจนั้นผู้บริหารควรที่จะทำการวัดทัศนคติในการทำงานของครูในโรงเรียนก่อน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจปรับปรุงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งนี้ผู้บริหารควรให้ข้อมูลของโรงเรียนในสิ่งที่ได้ปรับปรุงและสิ่งที่ไม่อาจปรับปรุงได้ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ



สำหรับการปรับปรุงนั้น ผู้บริหารควรรู้แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้ครูเกิดความพึงพอใจอันจะส่งผลให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความตั้งใจ เมื่อรู้สึกว่างานของตนมีคุณค่า ทั้งนี้จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน การขาดงาน การลาออกจากงาน และการก้าวร้าว เป็นต้น อีกทั้งจะส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน ความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน และความสำเร็จของการศึกษาเอกชนต่อไป

2. นโยบายและการบริหารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและการบริหารไว้ที่แน่นอน ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ โดยเฉพาะควรระบุวัตถุประสงค์ของงานให้ชัดเจน แล้วชี้แจงให้ครูทั้งโรงเรียนเข้าใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง วัตถุประสงค์จะเป็นกรอบแห่งแนวความคิดของการตีความงานได้เสมอ เป็นการสะดวกแก่ครูผู้ปฏิบัติงาน และสามารถป้องกันไม่ให้เกิดการบกพร่องและ/หรือไม่ปฏิบัติงานด้วย

3. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร มีส่วนริเริ่มในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและการวินิจฉัยสั่งการ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพราะจะทำให้ครูมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน เมื่อครูมีโอกาสในการรับรู้งานมาตั้งแต่ต้น เขาจะแสดงการสนับสนุนและปกป้องงานให้แก่ผู้บริหาร

4. ผู้บริหารควรจัดให้มีแผนภูมิโครงสร้างสายการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ (Organization Chart) แล้วดำเนินการบริหารตามแผนภูมิ ทั้งนี้ให้ครูทุกคนได้รับรู้โครงสร้างนี้ด้วย จะทำให้การทำงาน การประสานงาน เป็นไปอย่างมีระบบรวดเร็ว และลดปัญหาการขัดแย้งในการปฏิบัติงาน

5. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครู พร้อมทั้งมอบอำนาจหน้าที่และอิสระในการตัดสินใจในขอบเขตของหน้าที่

6. นโยบายและการบริหารอาจจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามความเจริญก้าวหน้าของเทคนิคใหม่ ๆ ทางวิชาการ จึงควรจัดทำข่าวสาร วารสาร หรือจุลสาร เพื่อเผยแพร่ นโยบายการบริหาร กฎ ระเบียบ และความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ครูทราบ

7. ผู้บริหารควรจัดประชุมร่วมกันระหว่างฝ่ายบริหารและครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า

8. ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุมพิเศษครูใหม่ทุกปีการศึกษาเพื่อให้รับทราบถึงนโยบายและการบริหาร แนวทางในการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบ รวมทั้งเรื่องอื่น ๆ ที่ควรทราบ
9. ผู้บริหารควรจัดให้มีการโครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของครูอย่างสม่ำเสมอ เช่น ส่งครูเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา สนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
10. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีความรอบรู้ทันต่อวิทยาการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ พร้อมกับสนับสนุนให้ครูนำวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ เพื่อให้ครูได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กับงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความรู้ความสามารถ
11. ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูเสนอโครงการต่าง ๆ อันก่อให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียน ครู หรือโรงเรียน เพื่อให้ครูได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้มีอิสระในการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานด้วยตนเอง
12. ผู้บริหารควรมอบหมายงานใหม่ ๆ หรือกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ให้ครูได้ปฏิบัติ และรับผิดชอบอย่างทั่วถึง เพื่อให้ครูมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน มองเห็นว่าตนเองเป็นผู้มีคุณค่าในหน่วยงาน
13. ผู้บริหารควรสร้างความมั่นใจให้แก่ครูในด้านความมั่นคงของโรงเรียน และตำแหน่งหน้าที่
14. การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายปรับเปลี่ยนหน้าที่ และการให้ออก ควรเป็นหลักเกณฑ์ที่แน่นอนและยุติธรรม
15. ผู้บริหารควรแสดงออกซึ่งการรับรู้ในผลงาน เช่น การกล่าวคำชมเชยการปฏิบัติงานทั้งต่อหน้าและกับบุคคลอื่น ด้วยความจริงใจ หรือให้รางวัล เพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

## ครู

เนื่องจากทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และความจำเป็นของครูแต่ละคนไม่เหมือนกัน จึงทำให้ครูมีความต้องการที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นหากผู้บริหารได้มีการปรับปรุงปัจจัยก็จะต้องเริ่มที่ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจโดยภาพรวมก่อน ทั้งนี้ครูควรรับรู้ข้อมูลของโรงเรียนในสิ่งที่ได้ปรับปรุงและสิ่งที่ไม่อาจปรับปรุงได้ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ ของทางโรงเรียน เพื่อปรับตนให้ยอมรับการปรับปรุงปัจจัยนั้น ๆ ก่อน อย่างไรก็ตามการปรับปรุงปัจจัยบางปัจจัยอาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยตัวอื่นที่มีความสัมพันธ์กันได้ ถ้าครูพยายามเข้าใจข้อมูลและข้อจำกัดของโรงเรียนแล้ว ความต้องการของครูจะประสานกับสิ่งที่โรงเรียนดำเนินการ ซึ่งจะช่วยให้ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

จากการศึกษาการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไปว่าควรมีการศึกษาในประเด็นต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการวิจัยในแนวลึก และใช้การสัมภาษณ์เป็นหลักในการวิเคราะห์ปัจจัย
2. การศึกษาในลักษณะเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กับโรงเรียนอาชีวศึกษาของรัฐ