



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ซึ่งหน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างกรมสามัญศึกษากับโรงเรียนในสังกัด การศึกษารังนี้ได้อำหนดหัวข้อในการเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- ก. ความสำคัญของคนในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร
- ข. ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- ค. องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- ง. ทฤษฎีพื้นฐานเกี่ยวกับการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- จ. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสำคัญของคนในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร

ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้รับความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้นมีหลายประการ นับตั้งแต่ปัจจัยในเรื่องความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนความถูกต้อง และรวดเร็วในการวินิจฉัยสั่งการ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่สามารถทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จในการบริหารงานก็คือ การได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งความร่วมมือนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากความมีสัมพันธอันดีที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้พยายามก่อให้เกิดขึ้น (สุเมธ เตียววิศเรศ, 2527) ซึ่งสอดคล้องกับที่ สุรัสู สิลปนันต์ (2527) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพที่แท้จริงคือ การบริหารที่ "ได้ทั้งงานได้ทั้งน้ำใจคน" เป็นการบริหารที่ทำให้ได้ผลตามเป้าประสงค์ของหน่วยงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย และทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน

สำหรับ แมกกินสัน (Megginson, 1968) ได้กล่าวยืนยันถึงความสำคัญของ "คน" ไว้ว่า มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในวงการบริหาร ถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่าเช่นเดียวกับวัตถุหรือสินค้าทางเศรษฐกิจอื่นได้ แต่มนุษย์ก็ยังถือว่าเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจและขณะเดียวกันก็มีทั้งคุณค่าและเกียรติคุณ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานในองค์การใด ๆ นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพึ่งพาอาศัย "คน" เพื่อทำให้เกิดผลในการบริหารงานในองค์การขึ้น คนเป็นปัจจัยการบริหารชนิดเดียวที่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกนึกคิด ผู้บริหารที่มีความประสงค์ในความสำเร็จขององค์การจึงควรให้ความสำคัญแก่คนเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะงานในองค์การจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักการศึกษาและผู้รู้หลายท่านให้คำจำกัดความเกี่ยวกับความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ มากมายดังนี้

แนนซี ซี มอร์ส (Nancy C Morse, 1955) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของผู้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน และความเครียดนี้มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อเกิดความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง เมื่อได้รับการตอบสนองความเครียดนั้นจะลดลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

กิลเมอร์ (Gilmer, 1966) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึงผลของทัศนคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน

นอกจากนี้ สมิธ และวากเลย์ (Smith and Wakelay, 1972) ยังได้กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกของเจ้าหน้าที่ที่มีต่องานอันบ่งถึงระดับความพอใจในการได้รับการสนองความต้องการทั้งร่างกายและจิตใจและสภาพแวดล้อมของเจ้าหน้าที่เหล่านั้นเพียงใด

สำหรับ เบนจามิน บี โวลแมน (Benjamin B. Wolman, 1973) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจคือความรู้สึก (feeling) มีความสุขเมื่อได้รับความสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการ หรือแรงจูงใจ

และ เกธ เดวิส (Keith Davis, 1981) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพอใจหรือความไม่พอใจของพนักงานที่มีต่องาน ซึ่งแสดงให้เห็นความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังของพนักงานที่มีต่องานและต่อสิ่งตอบแทนที่จะได้รับ

จากความหมายของความพึงพอใจที่นักการศึกษาและผู้รู้หลายท่านได้กล่าวไว้ั้น พอจะสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับสภาพของงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน รวมถึงมิตรภาพ ความร่วมมือของผู้ร่วมงานในหน่วยงานด้วย ถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในทางบวก จะมีผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจและสติปัญญาให้แก่งานมากขึ้น แต่ในทางตรงข้ามถ้าบุคคลมีความรู้สึกหรือทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในทางลบ จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เกิดปัญหาการเข้า - ออก จากงานตามมาและสร้างปัญหาในการบริหารงานแก่ผู้บริหารมากขึ้นด้วย

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงให้มาก ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยหรือองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นตัวส่งเสริมหรือสนับสนุนให้การปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดหรือไม่ ปัจจุบันได้มีนักการศึกษาและผู้รู้หลายท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

กิมบอลล์ ไวล์ (Kimball Wiles, 1967) กล่าวถึงปัจจัยที่ผู้บริหารจะช่วยให้ครูได้รับความพึงพอใจในงาน อันเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน 8 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงและการดำรงชีวิตอย่างผาสุก
2. ความพึงพอใจในสภาพงาน
3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
5. ความรู้สึกในความสำเร็จ
6. ความรู้สึกสำคัญในตัวเอง
7. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
8. การนับถือตนเอง

ทิลเมอร์ (Tilmer, 1966 อ้างถึงใน กิติมา ปรีดีติติก, 2529) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (security) ได้แก่ความมั่นคงในการทำงาน ควรได้ทำงานตามหน้าที่เต็มความสามารถ และได้รับความเป็นธรรม
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement) การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน
3. พื่อใจในการจัดการ (company and management) ได้แก่ ความพึงพอใจในงานที่ทำ และพอใจในการจัดการ
4. ค่าจ้าง (wages) มีความรู้สึกพอใจในค่าจ้างสมเหตุผลในสิ่งตอบแทนนั้น ๆ
5. ลักษณะการทำงาน (intrinsic aspects of the job) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ หากได้ทำงานตามที่ต้องการและถนัด
6. การบังคับบัญชา (supervision) มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
7. ลักษณะทางสังคม (social aspects of job) หากผู้ปฏิบัติงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้อย่างมีความสุขก็เกิดความพึงพอใจในงานนั้น ๆ
8. การสื่อสาร (communication) ช่วยก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานมากน้อยต่างกัน

9. สภาพการทำงาน (working conditions) ได้แก่ แสง เสียง ห้องน้ำ
 ชั่วโงงในการทำงาน มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจมากน้อยต่างกัน

10. สิ่งตอบแทน (benefits) เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน
 การรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย ก็มีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

ทั้ง 10 ปัจจัยนี้ กิลเมอร์ ได้ใช้เป็นแนวในการศึกษาเพื่อหาว่าอะไรเป็นปัจจัยที่
 ต้องการมากที่สุดในการทำงาน อะไรที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และอะไรที่ทำให้
 ให้เกิดความไม่พึงพอใจมากที่สุด

นอกจากนี้ เซเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard, 1972) ยังได้
 กล่าวถึงสิ่งจูงใจที่หน่วยงานหรือผู้บริหารจะใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจใน
 การทำงานไว้ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกาย ที่ให้แก่
 ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ชดเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้ว
 อย่างดี

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการ
 ช่วยเหลือส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็น
 โอกาสนี้ บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ
 และการมีอำนาจ เป็นต้น

3. สภาพทางกายที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่
 สถานที่ทำงาน เครื่องใช้ในสำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็น
 สิ่งสำคัญและช่วยให้เกิดความสุขทางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจซึ่งอยู่ระหว่างความมีอำนาจที่สุด กับ
 ความท้อแท้ที่สุด ผลประโยชน์ทางอุดมคติหมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่จะสนองความ
 ต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือความรู้สึกร่วมกัน การได้มีโอกาส
 ช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภาคภูมิใจต่อหน่วยงาน

5. ความตั้งใจในทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันมิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจที่จะร่วมงานกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการ ทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพของการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน

ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่าองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นมี 2 องค์ประกอบใหญ่ ๆ คือ องค์ประกอบที่เป็นวัตถุ และองค์ประกอบที่ไม่ใช่วัตถุ ผู้บริหารหน่วยงานจึงควรเสริมสร้างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีขึ้นในหน่วยงานหรือองค์การอยู่เสมอ ๆ

ทฤษฎีพื้นฐานเกี่ยวกับการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การศึกษาทฤษฎีพื้นฐานเกี่ยวกับการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การนี้ ได้มีนักการศึกษาหลายท่านทำการศึกษาไว้ ในที่นี้ผู้วิจัยจะขอนำมาเสนอเพื่อประกอบการวิจัย 4 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎี x และทฤษฎี y ของแมคเกรเกอร์
2. ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Need Theory) ของมาสโลว์
3. ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ - คำจุน (Motivation Hygiene Theory) ของเฮอริชเบอร์ก
4. ทฤษฎี อี อาร์ จี (E.R.G. Theory) ของอัลเคอร์เฟอร์

ทฤษฎี x และทฤษฎี y ของแมคเกรเกอร์

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960) เจ้าของทฤษฎี x ทฤษฎี y ได้ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน มีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้ผู้บังคับบัญชาบางคนปกครองลูกน้องด้วยการข่มขู่ควบคุมใกล้ชิดตลอดเวลาและผู้บังคับบัญชาบางคนปกครองลูกน้องด้วยความไวเนื้อเชื่อใจ แมคเกรเกอร์ ได้สรุปทัศนคติของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ในหนังสือ "The Human Side of Enterprise" ซึ่งเปรียบเทียบให้เห็นสองทัศนคติที่ต่างกันตรงกันข้ามโดยตั้งเป็นทฤษฎีขึ้นให้ชื่อว่า ทฤษฎี x และทฤษฎี y

ทฤษฎี x ตามทฤษฎีนี้ผู้บังคับบัญชาจะมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาดังนี้ คือ

1. มักเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงงานเสมอเมื่อมีโอกาส
2. ไม่มีความกระตือรือร้น ไม่ต้องการมีความรับผิดชอบ
3. คิดถึงแต่ตนเอง ไม่คำนึงถึงความต้องการขององค์การ
4. จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทุกอย่าง
5. มีความต้องการในเรื่องความมั่นคงเป็นสำคัญเท่านั้น

ดังนั้น เพื่อให้คนเหล่านี้ทำงานให้สำเร็จตามกำหนด จึงต้องใช้วิธีการบังคับควบคุมสั่งการอย่างใกล้ชิด หรือข่มขู่ด้วยวิธีลงโทษเมื่อทำผิดและให้รางวัลเมื่อทำดี การปกครองคนในลักษณะนี้จึงต้องทำแบบเผด็จการ ใช้อำนาจความกลัวเป็นเครื่องมือในการควบคุมและผลักดันให้สำเร็จตามจุดประสงค์

ทฤษฎี y ตามหลักทฤษฎีนี้ผู้บังคับบัญชาจะมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาดังนี้ คือ

1. โดยทั่วไปมีนิสัยชอบทำงาน มีความต้องการที่จะทำงานด้วยความสามารถของเขาที่มีอยู่เต็มที่ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความสุขแก่ตนเองเมื่อผลงานสำเร็จ
2. สามารถควบคุมตนเองเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้
3. สามารถเรียนรู้และมีความรับผิดชอบเมื่ออยู่ภายใต้ภาวะการณ์ที่เหมาะสม

4. มีความแตกต่างกันในด้านความคิด การริเริ่มและความสามารถ
5. สามารถทำงานได้ดีขึ้นเมื่อสามารถแกสิ่งที่เป็นข้อจำกัดบางประการจากสภาพแวดล้อมในการทำงานของเขาออกไป

เพื่อที่จะให้คนเหล่านั้นปฏิบัติงานในองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ จึงควรเปิดโอกาสให้เขาใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ ให้เขาควบคุมตัวเองและใช้ความคิดริเริ่มต่าง ๆ จากการเปิดโอกาสให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้เราทำงานจากแรงผลักดันหรือความต้องการของเขาเอง ซึ่งหมายถึงการชักจูงให้คนทำงานด้วยใจนั่นเอง

แมคเกรเกอร์ ได้สรุปข้อคิดเห็นว่า พฤติกรรมของนักบริหารในการใช้วิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานนั้น ขึ้นอยู่กับความเชื่อเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นอย่างทฤษฎี x หรือทฤษฎี y ผู้บริหารควรจะได้พิจารณาทบทวนแนวความคิดและทัศนคติของตนเองต่อผู้ปฏิบัติงาน และหาแนวทางพิสูจน์ทัศนคติของตนต่อผู้ปฏิบัติงานของเขาว่าเป็นเช่นที่เขาเชื่อหรือไม่และเขาใช้วิธีการจูงใจที่เหมาะสมกับคนของเขาแต่ละคนที่มีพฤติกรรมในการทำงานแตกต่างกัน

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Need Theory)

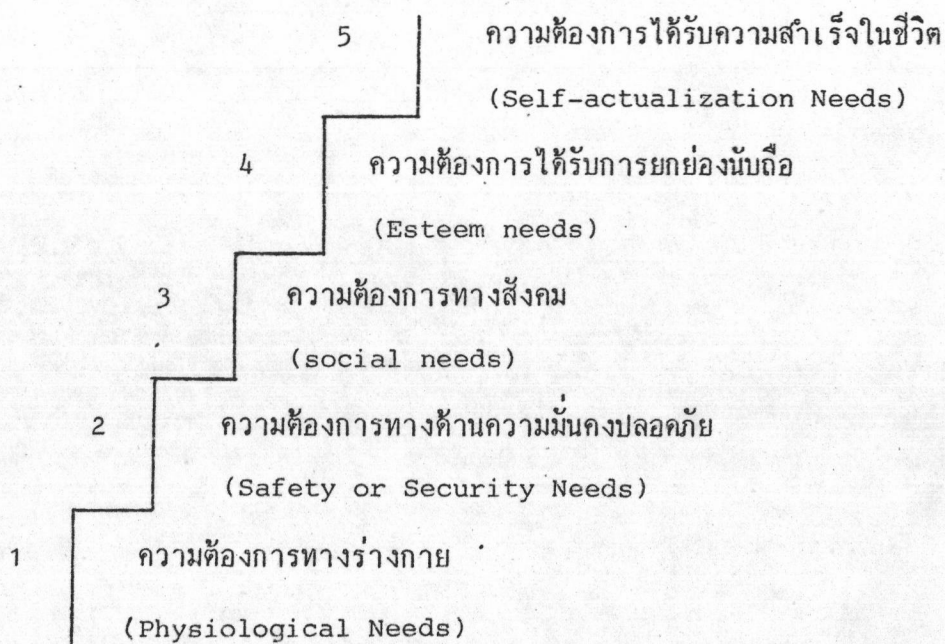
มาสโลว์ (Maslow, 1970) ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1. มนุษย์มีความต้องการซึ่งมีอยู่เสมอและไม่สิ้นสุด ถ้าความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วก็หมดไปและความต้องการอันอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้จะเริ่มตั้งแต่เกิดจนตายไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม
3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับชั้นตามลำดับความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

มาสโลว์ ได้ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูงไว้ 5 ชั้นดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองภัยต่าง ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
3. ความต้องการทางด้านสังคม (Belonging needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องทางสังคม (Esteem needs) ได้แก่ความต้องการในเรื่องของความรู้ความสามารถ รวมทั้งต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญจากบุคคลอื่นเกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ คืออยากจะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความคาดหวังของตนเอง

ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นได้ดังแผนภาพต่อไปนี้
แผนภาพที่ 3 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์



ที่มา : องค์การและการจัดการ ของลีลา สีนานุเคราะห์ หน้า 138

มาสโลว์ มีข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการของคนที่มีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาว่าจะประกอบไปด้วย 2 หลักการ คือ

1. หลักแห่งความขาดตกบกพร่อง (The Deficit Principle) ความขาดตกบกพร่องในชีวิตประจำวันของคนที่ได้รับอยู่เสมอ จะทำให้ความต้องการที่เป็นความพอใจของคนไม่เป็นตัวจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในด้านอื่นอีกต่อไป คนเหล่านี้กลับจะเกิดความพอใจในสภาพที่ตนเป็นอยู่ ยอมรับและพอใจความขาดแคลนต่างๆในชีวิต โดยถือเป็นเรื่องธรรมดา

2. หลักแห่งความเจริญก้าวหน้า (The Progression Principle) กล่าวคือ ลำดับขั้นของความต้องการทั้ง 5 ระดับ จะเป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้จากระดับต่ำไปหาระดับสูงกว่า และความต้องการของคนในแต่ละระดับจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อความต้องการของระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจแล้วเท่านั้น

ทฤษฎีจูงใจ - คำจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (The Motivation - Hygiene Theory)

เฮร์ซเบิร์ก, เมาส์เนอร์ และบาร์บารา (Herzberg, Mausner and Barbara, 1959) ได้พิมพ์รายงานผลการวิจัยเรื่อง "การจูงใจในการทำงาน" (The Motivation to Work) ในปี ค.ศ. 1959 โดยเสนอทฤษฎีจูงใจ - คำจูงใจ (The Motivation-Hygiene Theory) หรือบางที่เรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Factor Theory) โดยทำการวิจัยที่เมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburg) รัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่ามีปัจจัยอยู่ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าวเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factor) และปัจจัยคำจูงใจหรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor)

ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีดังนี้คือ

1. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้า (Advancement)

ปัจจัยห้าจุน (Hygiene Factors) หมายถึงปัจจัยที่จะห้าจุนให้แรงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีอยู่ในลักษณะที่ไม่สอดคล้องบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยห้าจุนมีดังนี้ คือ

1. นโยบายและการบริหารงานขององค์การ (Policy And Administration)
2. การนิเทศงาน (Supervision)
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisors)
4. สภาพการทำงาน (Work condition)
5. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Benefits)
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers)
7. ชีวิตส่วนตัว (Personal life)
8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates)
9. สถานภาพของตำแหน่ง (Status)
10. ความมั่นคงในงาน (Security)

การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮอริชเบอร์กคือ ปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยห้าจุนนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในการทำงาน และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือ ปัจจัยห้าจุนย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากขาดไป แต่ถ้าหากว่าปัจจัยห้าจุนมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยห้าจุนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น

ทัศนะของเฮอริชเบอร์กเกี่ยวกับความแตกต่างกันของปัจจัยห้าจุนและปัจจัยจูงใจนำไปสู่ข้อโต้แย้งที่ว่าจะมี "แนวต่อเนื่องสองแนว" เกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน แทนที่จะเป็นแนวต่อเนื่องเพียงแนวเดียวอย่างทัศนะสมัยเดิม ดังแผนภาพที่แสดงการเปรียบเทียบดังต่อไปนี้ (Robbins, 1982)

แผนภาพที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบทัศนคติสมัยเดิมกับทัศนคติของเฮอริชเบอร์ก

ทัศนคติสมัยเดิม

:-----:

มีความพึงพอใจ	มีความไม่พึงพอใจ
(Satisfaction)	(Dissatisfaction)

ทัศนคติของเฮอริชเบอร์ก

(ปัจจัยจูงใจ)

:-----:

มีความพึงพอใจ	ไม่มีความพึงพอใจ
(Satisfaction)	(No satisfaction)

(ปัจจัยค้ำจุน)

:-----:

ไม่มีความไม่พึงพอใจ	มีความไม่พึงพอใจ
(No Dissatisfaction)	(Dissatisfaction)

ที่มา : Personnel : The Management of Human Resources ของ
Stephen P. Robbins หน้า 282

ความสำคัญของความคิดเห็นในทัศนคติของเฮอริชเบอร์กคือ ประเภทของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
กับความไม่พึงพอใจในงานที่ทำคือปัจจัยค้ำจุนนั้นจะไม่เหมือนกับประเภทของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความ
พึงพอใจในการทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจ ประเภทของการกระทำที่ฝ่ายบริหารจะนำมาใช้
ในการป้องกันหรือลดความไม่พึงพอใจในการทำงานนั้นจะแตกต่างไปจากการกระทำที่จะนำมา
ใช้ในการรักษาไว้ และการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ในกรณีแรกการกระทำจะมีจุดมุ่ง
หมายอยู่ที่การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น ส่วนในกรณีที่สองนั้นการกระทำมีจุดมุ่ง
หมายอยู่ที่การปรับปรุงงาน เมื่อมีปัญหาทางด้านปัจจัยค้ำจุนในการทำงานภาวะของความไม่พึง
พอใจจะเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามการตอบสนองความพึงพอใจจากปัจจัยค้ำจุนจะ
ทำให้ความไม่พึงพอใจลดลงเป็นศูนย์เท่านั้น แต่ไม่ได้หมายความว่า จะก่อให้เกิดภาวะของความ
พอใจ ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจและจูงใจผู้ปฏิบัติงานคือ ปัจจัยจูงใจเท่านั้น

การสร้างปัจจัยจูงใจให้เกิดขึ้นกับงานและกระทำได้โดยวิธีการที่เรียกว่า การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Job enrichment) ซึ่งก็คือการทำให้งานมีปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นมากขึ้น แต่ก่อนที่จะเพิ่มปัจจัยจูงใจเหล่านี้ ปัจจัยจูงใจจะต้องได้รับการตอบสนองเสียก่อน เพื่อป้องกันความไม่พึงพอใจที่จะเกิดขึ้น และในกรณีที่ไม่สามารถจะตอบสนองความต้องการทางด้านปัจจัยจูงใจแล้ว ผู้ปฏิบัติงานจะตอบสนองน้อยมากต่อความพยายามของหน่วยงานที่จะเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในงานเขา

ทฤษฎี อี อาร์ จี

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1981) กล่าวถึงความต้องการของคนว่าคนมีความต้องการหลัก 3 ประการคือ

1. ความต้องการดำรงอยู่ (E - Existence) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางร่างกายและวัตถุ เช่น ความหิว ความกระหาย ที่พักอาศัย เงิน และผลประโยชน์พิเศษ เป็นต้น
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (R - Relativeness) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ เช่น สมาชิกในครอบครัว ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และเพื่อน
3. ความต้องการด้านความก้าวหน้า (G - Growth) เป็นความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองเมื่อบุคคลได้เผชิญกับปัญหาที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ หรือการที่ได้มีสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา

ความต้องการทฤษฎีของอัลเดอร์เฟอร์ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่เชื่อว่า

1. เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการในระดับนั้น ๆ จะยิ่งเพิ่มมากขึ้น
2. เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการในระดับต่ำกว่าจะมีมากขึ้น
3. เมื่อความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมาก ความต้องการในระดับสูงกว่าจะมากตามไปด้วย

4. เมื่อความต้องการสูงสุดได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะคืนรงแสวงหาความต้องการอื่น ๆ อีก

นอกจากทฤษฎีทั้ง 4 ทฤษฎีดังกล่าวแล้วนักการศึกษาส่วนหนึ่งยังได้ทำแบบสอบถามสำเร็จรูปที่ใช้วัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาเรียกว่า แบบสอบถามความพึงพอใจมินิโซตา (MSQ) เป็นแบบสอบถามมาตรฐานซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อใช้วัดความพึงพอใจในลักษณะเฉพาะและสภาพแวดล้อมของงานในวงการธุรกิจและอุตสาหกรรม แบบสอบถามนี้ได้ทำการทดลองใช้และได้ผลถูกต้องสมบูรณ์ตรงตามหลักทฤษฎีที่ตั้งไว้ (Chwe, 1976) จึงจัดเป็นแบบสอบถามมาตรฐานที่นิยมใช้อย่างกว้างขวางในการวิจัย

แบบสอบถามนี้ได้รับการปรับปรุงโดยศูนย์แรงงานสัมพันธ์แห่งมหาวิทยาลัยมินิโซตา (The Industrial Relations Center of the University of Minnesota) ในปี 1964 แบบสอบถาม MSQ มี 2 แบบ คือ

1. แบบสั้น (Short form) ประกอบด้วยคำถาม 20 ข้อ แบ่งเป็น 3 ส่วนคือ
 - 1.1 คุณลักษณะภายใน (intrinsic)
 - 1.2 คุณลักษณะภายนอก (extrinsic)
 - 1.3 คุณลักษณะทั่วไป (general)
2. แบบยาว (Long form) ประกอบด้วยคำถาม 100 ข้อ แบ่งเป็น 20 ส่วนหรือ 20 ประเด็น คือ
 - 2.1 ความสามารถในการทำงาน (Ability Utilization)
 - 2.2 ความสำเร็จ (Achievement)
 - 2.3 กิจกรรม (Activity)
 - 2.4 ความก้าวหน้า (Advancement)
 - 2.5 ความมีอำนาจหน้าที่ในการทำงาน (Authority)
 - 2.6 นโยบายของบริษัทและการปฏิบัติ (Company Policy and Practices)
 - 2.7 ค่าตอบแทน (Compensation)
 - 2.8 เพื่อนร่วมงาน (Co - Workers)

- 2.9 ความคิดริเริ่ม (Creativity)
- 2.10 ความมีอิสระในการทำงาน (Independence)
- 2.11 ระเบียบวินัยและคุณธรรมในการทำงาน (Moral Values)
- 2.12 การยอมรับนับถือ (Recognition)
- 2.13 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 2.14 ความมั่นคง (Security)
- 2.15 การบริการสังคม (Social Services)
- 2.16 สถานภาพทางสังคม (Social Status)
- 2.17 ผู้บังคับบัญชา - ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Supervision - Human Relations)
- 2.18 ผู้บังคับบัญชา - เทคนิคในการทำงาน (Supervision - Technical)
- 2.19 งานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย (Variety)
- 2.20 สภาพการทำงาน (Working Conditions)

แบบสอบถามแบบยาวนี้ เป็นแบบสอบถามที่สามารถให้ข้อมูลได้มาก และนำไปใช้
 สอบถามกับกลุ่มต่าง ๆ ได้โดยไม่คำนึงถึงอาชีพหรือระดับการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถาม
 MSQ แบบยาวนี้มาปรับปรุงใช้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน
 สามัญศึกษาจังหวัดในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเป็นสำนักงานที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นใหม่ โดยได้
 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2532 (กระทรวงศึกษาธิการ,
 2532) ดังนั้นหน่วยงานนี้จึงยังไม่เคยมีใครทำการวิจัยไว้ก่อน สำหรับเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน
 สามัญศึกษาจังหวัดนั้น ปัจจุบันยังไม่มีตำแหน่งประจำที่แน่นอน เพราะสำนักงานคณะกรรมการ
 ชำระการพลเรือนยังไม่ได้กำหนดตำแหน่งให้ บุคคลากรดังกล่าวจึงเป็นเพียงข้าราชการครู
 ช่วยราชการในสำนักงานสามัญศึกษา โดยเป็นข้าราชการครูที่เคยทำการสอนอยู่ในโรงเรียน
 มัธยมศึกษาในจังหวัดนั้น ๆ มาก่อน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้นำเอาผลงานการวิจัยที่
 เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ความพึงพอใจของผู้บริหาร และความ

พึงพอใจในการปฏิบัติงานช่วยราชการในสำนักงานอื่น ๆ มาเสนอเพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์งานวิจัยวิทยานิพนธ์ต่อไป

วีระชาติ แก้วไสย (2518) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 375 คน เป็นครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 259 คน สังกัดกรมสามัญศึกษา 65 คน และสังกัดโรงเรียนเทศบาลจำนวน 51 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่องานโดยมีความรู้สึกต่อความสำเร็จของงานอยู่ในระดับสูงสุด และรองลงมาได้แก่ ความรับผิดชอบ ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการได้รับความยอมรับนับถือ แต่ครูมีความรู้สึกต่อนโยบายและการบริหารงานต่ำสุด และรองลงมาได้แก่ เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และลักษณะของงาน

ต่อมาในปี พ.ศ.2519 ปราณี อารยะศาสตร์ (2519) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนและวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม จากผู้บริหารทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 163 คน โดยอาศัยทฤษฎีจูงใจ - คำจูงของเฮอริชเบอร์ก พบว่าผู้บริหารในระดับวิทยาลัยมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้บริหารในระดับโรงเรียน ความพึงพอใจต่อปัจจัยต่าง ๆ ภายในกลุ่มมีความแตกต่างกันน้อย ความพึงพอใจในการทำงานผู้บริหารทั้งสองระดับมีความเห็นตรงกันคือ ความมั่นคงในการทำงานอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือความรับผิดชอบในการทำงาน และความสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

ในปีเดียวกัน มนูญ บุญเชิด (2519) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญศึกษาประจำจังหวัด โดยอาศัยทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก เป็นแนวในการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ศึกษานิเทศก์รู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานการยอมรับนับถือ นโยบายของกรมฯ และผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบที่ศึกษานิเทศก์รู้สึกไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้แก่ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูล ความก้าวหน้า ความมั่นคงของงาน และการบริหาร

ในปี พ.ศ.2521 นิยม ศรีวิเศษ (2521) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการส่วนจังหวัด ตำแหน่งครู เขตการศึกษา 9 พบว่าข้าราชการส่วนจังหวัดตำแหน่งครู มีความรู้สึกพึงพอใจในปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ปรากฏความพึงพอใจเรียงอันดับจากสูงไปต่ำดังนี้ ปัจจัยจูงใจได้แก่ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน สำหรับปัจจัยก้ำจุน ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน และเงินเดือน

ต่อมาในปี พ.ศ.2523 คำนึ่ง นกแก้ว (2523) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3 โดยอาศัยแนวทฤษฎีของเฮอรัลด์เบอร์กเป็นแนวทางในการศึกษา พบว่าครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน ส่วนในด้านที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหารเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาค่ากว่าปริญญาตรีและวุฒิทางการศึกษापริญญาตรีขึ้นไปในองค์ประกอบทั้งหมดไม่แตกต่างกัน

ในปี พ.ศ.2525 โสภณ นุ่มทอง (2525) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูช่วยราชการในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่า ข้าราชการครูช่วยราชการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมากกว่าปฏิบัติงานที่โรงเรียน ข้าราชการครูช่วยราชการที่มีวุฒิ ระยะเวลาช่วยราชการ สายงานที่ปฏิบัติสังกัดและตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจในเรื่อง นโยบายและการบริหาร ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานแตกต่างกัน นอกจากนี้พบว่าข้าราชการครูช่วยราชการ มีความพึงพอใจต่อการได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่อันดับสูง และมีความพึงพอใจต่อนโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และเงินเดือน อยู่ในอันดับต่ำ

ในปีต่อมา เสาวนีย์ บุชนาภานนท์ (2526) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ในห้องสมุดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้แนวของแบบสอบถาม MSQ อันเป็นแบบสอบถามมาตรฐานที่ใช้วัดความพึงพอใจของมหาวิทยาลัยมิชิโงตา เป็นแนวในการศึกษา พบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ในห้องสมุดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระดับกลาง
2. ปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ในห้องสมุดกลางมีความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างสูง คือ ผู้ร่วมงาน ส่วนปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ห้องสมุดคณะและสถาบันมีความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ได้แก่ การบริการสังคม และความสำเร็จในการทำงาน
3. ปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ในหอสมุดกลางมีความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คือ ความก้าวหน้าในการทำงาน นโยบายและการปฏิบัติงานในห้องสมุด และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ส่วนปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ห้องสมุดคณะและสถาบันมีความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คือ ความก้าวหน้าในการทำงาน และค่าตอบแทน

และในปีเดียวกัน วิโรจน์ สารรัตนะ (2526) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงานกรมสามัญศึกษา โดยอาศัยแนวทฤษฎีของ เฮอรัชเบอร์ก เพื่อกำหนดเป็นตัวแปรอิสระ 15 ตัว พบว่า

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงานกรมสามัญศึกษา คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และนโยบายและการบริหารงาน
2. ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงานกรมสามัญศึกษา คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และนโยบายและการบริหารงานตามลำดับ

ในปี พ.ศ. 2527 อุษณีย์ พานิช ยีไพศาลกุล ก็ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน พบว่า

1. ความพึงพอใจของครู อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับกลาง
2. องค์ประกอบในการปฏิบัติงานที่ครูอาจารย์มีความพึงพอใจสูงสุดคือ ลักษณะของ

งาน รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนองค์ประกอบในการปฏิบัติงานที่ครูอาจารย์ มีความพึงพอใจต่ำสุดคือ เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา

ต่อมาในปี พ.ศ. 2530 นงนุช รุ่งกลิ่น (2530) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัย ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ทำให้ครูภาษาไทยในโรงเรียนมัศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติ งานอยู่ในระดับมากมี 6 ปัจจัยเรียงตามลำดับคือ ความรับผิดชอบ ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วม งาน และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ส่วนปัจจัยที่ทำให้มีความพึงพอใจในระดับน้อยมี 4 ปัจจัยเรียงตามลำดับคือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยว ถัดนโยบายและการบริหารงาน และสถานภาพทางสังคม

และในปีพ.ศ.2533 อำไพ อินทรประเสริฐ(2533) ก็ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู โดย อาศัยทฤษฎีจูงใจ - คำจุนของเฮอรัลด์เบอร์กเป็นแนวทางในการศึกษารวม 13 ปัจจัย พบว่า ความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูอยู่ในระดับมากและปัจจัย ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจเป็นอันดับ 1,2 และ 3 คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน สัมพันธ ภาพในหน่วยงาน และชีวิตส่วนตัว ส่วนปัจจัยที่บุคลากรมีความพึงพอใจน้อยเป็นอันดับที่ 11,12 และ 13 คือ ด้านเงินเดือน สภาพการทำงาน และความก้าวหน้าตามลำดับ

สำหรับงานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ได้มีผู้ศึกษาไว้มากพอสมควร ซึ่งจะขอนำมาเสนอในบางส่วนดังต่อไปนี้

เมอร์ริล (Merrill, 1970) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติ งานของครูและครูใหญ่ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ครูและครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาที่มีความพึงพอใจในงานสูงได้แก่ การมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีคุณธรรม ผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรับผิดชอบ ส่วนองค์ประกอบ ที่มีความพึงพอใจต่ำได้แก่ นโยบายของการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน สถานภาพทางสังคม ความ ก้าวหน้า อำนาจหน้าที่ และการยอมรับนับถือ

วิกสตรอม (Wickstrom, 1971) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาระดับและสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู และทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอนและตำแหน่งหน้าที่ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างครู 373 คนในโรงเรียนมัธยมศึกษาและวิทยาลัยส์สถาน (Saskatoon) โดยวิธีให้ครูบอกถึงสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ผลของการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 ประการแรกได้แก่ ความรู้สึกได้รับความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจสูงสุด 4 ประการแรกได้แก่ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และผลงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตครู ตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ และตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ

เซอร์จิโอวัน (Sergiovanni, 1973) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทางการศึกษาแห่งชาติ มหาวิทยาลัยอิลลินอยน์ ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของครู โดยสัมภาษณ์และสอบถามครูกลุ่มตัวอย่าง ในเขตการศึกษาต่าง ๆ ของมอนโรเคาน์ตี รัฐนิวยอร์ก จำนวน 3,382 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร และความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในปี ค.ศ. 1976 ชิว (Chwe, 1976) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์แผนกจัดหมู่และทำบัตรรายการหนังสือกับบรรณารักษ์บริการตอบคำถามของห้องสมุดมหาวิทยาลัย 94 แห่งในสหรัฐอเมริกา ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างจากบรรณารักษ์แผนกจัดหมู่และทำบัตรรายการ จำนวน 183 คน และบรรณารักษ์บริการตอบคำถาม 170 คน โดยสร้างแบบสอบถามซึ่งใช้แบบสอบถามมาตรฐานที่สามารถวัดความพึงพอใจในการทำงานของ

มหาวิทยาลัยมินิโซตา (The Minnesota Satisfaction Questionnaire - MSQ) เป็นแบบอย่างและส่งแก่กลุ่มตัวอย่างดังกล่าว เพื่อหาระดับความพึงพอใจและเปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างบรรณารักษ์แผนกจัดหมู่และทำบัตรรายการกับบรรณารักษ์บริการตอบคำถาม ผลการวิจัยปรากฏว่า บรรณารักษ์ทั้ง 2 กลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน บรรณารักษ์แผนกจัดหมู่และทำบัตรรายการ มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำกว่าบรรณารักษ์บริการตอบคำถามในด้านความคิดริเริ่ม การบริการสังคม การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน สภาพการทำงาน คุณธรรม และเงินค่าตอบแทน

ต่อมาในปี ค.ศ.1979 อะซัด (Azad, 1979) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ซึ่งไม่มีวุฒิทางบรรณารักษ์ โดยเปรียบเทียบระหว่างบรรณารักษ์ซึ่งทำงานบริการและบรรณารักษ์งานเทคนิค ในห้องสมุดมหาวิทยาลัย 8 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในรัฐเพนซิลวาเนีย โอไฮโอ และรัฐเวอร์จิเนียตะวันตก ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามซึ่งสร้างจากแบบสอบถามมาตรฐานที่ใช้วัดความพึงพอใจของมหาวิทยาลัยมินิโซตา (MSQ) เป็นเครื่องมือในการวิจัย และส่งให้บรรณารักษ์ทั้ง 2 แผนก ๆ ละ 31 รวมเป็น 62 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert Type Scale) และวิธีการทางสถิติ โดยผู้วิจัยตั้งสมมุติฐานหลักว่า บรรณารักษ์ซึ่งไม่มีวุฒิทางบรรณารักษศาสตร์ในแผนกงานบริการจะมีความพึงพอใจสูงกว่าบรรณารักษ์ในแผนกงานเทคนิค ผลปรากฏว่า บรรณารักษ์ทั้ง 2 กลุ่ม มีความพึงพอใจที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และบรรณารักษ์ในแผนกงานบริการมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าบรรณารักษ์ในแผนกงานเทคนิค ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

วิสเซอร์ (Whisher, 1985) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจ - ค้ำจุนที่ใช้ในโรงเรียนประจำตำบลกับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่เพื่อความสัมพันธ์และหาระดับความพึงพอใจในการทำงาน ที่เมืองริเวอร์ไซด์ พบว่า

1. ปัจจัยจูงใจ - ค้ำจุนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานในระดับสูง ยกเว้นความมั่นคงในการทำงาน
2. โดยทั่วไปแล้วครูใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงาน
3. มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างปัจจัยของการกำหนดนโยบายความมั่นคงในการทำงาน และการปกครองบังคับบัญชา กับระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่

4. มีข้อเสนอแนะในการส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานของครูใหญ่ เรียงตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 การกำหนดนโยบายและการบริหาร
- 4.2 สภาพการทำงาน
- 4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 4.4 เงินเดือน

จะเห็นได้ว่า งานวิจัยที่กล่าวมาแล้วนั้น มักมีจุดประสงค์และวิธีวิจัยในแนวเดียวกัน คือต้องการศึกษาถึงสภาพความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา ด้วยวิธีการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ แต่การศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาอีกหน่วยงานหนึ่งยังไม่ว่ามีผู้ใดทำการศึกษามาก่อนเลย