



บทที่ 2

เอกสาร, วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนสาธิตในด้านต่าง ๆ กล่าวคือ ได้ศึกษาประวัติความเป็นมาของโรงเรียนมัธยมสาธิต ตลอดจนวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ทั้งของไทยและต่างประเทศ นอกจากนี้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ผู้วิจัยก็ได้คิดว่าเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำว่าความพึงพอใจดีขึ้น อันจะนำประโยชน์มาสู่การวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอผลการค้นคว้า เอกสาร วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเห็นไปตามลำดับดังต่อไปนี้

ความเป็นมาของโรงเรียนสาธิต

โรงเรียนสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานของคณะครุศาสตร์หรือคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัย สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการจัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์ หรือคณะครุศาสตร์ในแต่ละมหาวิทยาลัย

ประวัติของโรงเรียนสาธิตโดยทั่ว ๆ ไป

ในปี ค.ศ. 1959 ออตโต ฮิวจ์ (Otto Hughes, อ้างถึงใน อมร พรหมมีฤทธิ์ 2511 : 11) ได้กล่าวถึงประวัติของโรงเรียนสาธิตไว้ในรายงานการวิจัยเรื่องบทบาทของโรงเรียนสาธิตว่าแนวความคิดที่ควรจะมีโรงเรียนสาธิตเพื่อการฝึกหัดครู ในสถานฝึกหัดครู เริ่มขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1654 เมื่อ ดยุก ออฟ เออเนสต์ แห่งโกธา (Duke of Ernest of Gotha) กล่าวว่า "...ผู้ที่จะเป็นครูควรจะได้เรียนภาคปฏิบัติในเรื่องที่ตนจะต้องทำการสอนต่อไปในภายหน้า..." โรงเรียนสาธิตโรงเรียนแรกของการฝึกหัดครู จึงมีขึ้นที่กรุงเบอร์ลิน เมื่อ ค.ศ. 1788 เพื่อ "...ให้ฝึกเรียนฝึกหัดครู ควรได้เรียนภาคปฏิบัติได้เยี่ยมและสังเกตการสอนในโรงเรียนและได้ฝึกสอนโดยมีอาจารย์นิเทศ"

ปี ค.ศ. 1805 - 1825 Henry Pestalozzi (อ้างถึงใน จรินทร์ นาคศรีอาภรณ์ 2519 : 11) ได้จัดตั้งโรงเรียนสาธิตขึ้น 2 แห่งที่เมือง Burgdorf และเมือง Yverdon ในประเทศสวิตเซอร์แลนด์ เพื่อประโยชน์ทางวิชาชีพครูและเป็นสถานที่ที่ครูได้มาสังเกตและศึกษาการจัดการเรียนการสอนแก่เด็ก นอกจากนี้ ค.ศ. 1838 ประเทศสหรัฐอเมริกาเริ่มมีโรงเรียนสาธิตเป็นแห่งแรกที่เมืองเล็กซิงตัน (Lexington) รัฐแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts) และ ค.ศ. 1859 ประเทศสหรัฐอเมริกามีการประชุมโรงเรียนฝึกหัดครูครั้งที่ 1 (First Annual Convention of American Normal School Association) ที่เมืองเทรนตัน (Trenton) รัฐนิวเจอร์ซีย์ (New Jersey) โดยมีข้อตกลงในการประชุมข้อหนึ่งว่า การศึกษาสำหรับครูไม่ควรมีแต่ภาคทฤษฎีเท่านั้น ควรจะต้องมีภาคปฏิบัติให้สามารถปฏิบัติได้ด้วย ดังนั้นโรงเรียนฝึกหัดครู (Normal School) จึงควรมีโรงเรียนที่จะใช้สำหรับสังเกตและฝึกหัดสอน ต่อมา ค.ศ. 1887 คณะอาจารย์ฝ่ายวิชาการศึกษาของมหาวิทยาลัยโคลัมเบียได้เริ่มทำการทดลองหลักสูตรและวิธีสอนในโรงเรียนสาธิต โดยถือว่าโรงเรียนสาธิตควรมีหน้าที่เป็นแหล่งทดลองของวิชาชีพครู จนในที่สุด ค.ศ. 1926 สมาคมวิทยาลัยครูแห่งสหรัฐอเมริกา (The American Association of Teachers College) ได้วางมาตรฐานเป็นทางการสำหรับสถาบันฝึกหัดครูไว้ดังนี้

1. วิทยาลัยครูแต่ละแห่งต้องมีโรงเรียนฝึกหัดสอน
2. ครูแต่ละคนในโรงเรียนฝึกหัดสอนต้องรับผิดชอบเด็กไม่เกิน 40 คน
3. นักศึกษาฝึกหัดครูทุกคนจะต้องฝึกสอนในระยะเวลาอย่างน้อยที่สุด 90 ชั่วโมง
4. ถ้ามีนักศึกษาฝึกหัดครูออกฝึกสอนจำนวน 18 คนจะต้องมีนักเรียนไม่ต่ำกว่า 30 คน สำหรับนักศึกษาฝึกหัดครูกลุ่มนี้ฝึกสอน
5. ต้องมีครูพี่เลี้ยงทำหน้าที่เต็มเวลาจำนวน 1 คนต่อนักศึกษาที่ฝึกสอน 50 คน
6. ครูประจำโรงเรียนฝึกหัดสอนต้องมีชั่วโมงสอนอย่างน้อยที่สุด 2 ใน 5 ของการสอนทั้งหมด

มาตรฐานนี้ได้ใช้มากกว่า 20 ปี จนกระทั่ง ค.ศ. 1948 จึงได้มีโอกาสปรับปรุงมาตรฐานใหม่โดยพยายามจัดการศึกษาให้สนองความต้องการของเด็ก และขณะเดียวกันให้นักศึกษาที่จะเป็นครูต่อไปมีโอกาสได้ฝึกหัดสอนด้วย

โรงเรียนสาธิตมีจุดกำเนิดในทวีปยุโรปที่ประเทศฝรั่งเศส เยอรมัน และสวิตเซอร์แลนด์ตามลำดับ ต่อมาได้แพร่หลายและเจริญก้าวหน้าที่สุดในประเทศสหรัฐอเมริกา จากนั้นมาแนว

ความคิดที่จะให้มีโรงเรียนสาธิตในสถาบันฝึกหัดครูเพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการผลิตครูก็ได้แพร่หลายไปทั่วโลก

ในปี ค.ศ. 1963 Vichit Srisa-An (อ้างถึงใน อมร พรหมมีฤทธิ์ 2511 : 12) ได้กล่าวถึงประวัติของโรงเรียนสาธิตในระยะเริ่มต้นไว้ว่า "จีน แบบติสต์ เดอ ลา เซล (Jean Baptiste de la Salle) แห่งฝรั่งเศส เป็นผู้ที่วางการฝึกหัดครูทั่วไปยอมรับกันว่า เป็นบุคคลแรกที่จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูขึ้นในปี ค.ศ. 1684" และนับตั้งแต่นั้น ค.ศ. 1654 เป็นต้นมา ความคิดเห็นของ ดยุก ออฟ เออเนสต์ แห่งโกธา (Duke of Ernest of Gotha) เกี่ยวกับนักเรียนครูควรจะได้เรียนภาคปฏิบัติในสิ่งที่จะต้องไปสอนต่อไปด้วยนั้น ได้เริ่มแพร่หลายทั่วไปในยุโรป นอกจากนี้ Vichit Srisa - An (อ้างถึงใน อมร พรหมมีฤทธิ์ 2511 : 16) ได้รายงานเกี่ยวกับพัฒนาการของโรงเรียนสาธิตในสหรัฐอเมริกาว่า "มีการตั้งโรงเรียนสาธิตเพิ่มขึ้นอยู่เรื่อย เป็นระยะ เนื่องจากโรงเรียนสาธิตเป็นที่ยอมรับของนักศึกษาโดยทั่วไปและสถานฝึกหัดครูว่าโรงเรียนสาธิตเป็นส่วนประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของโครงการฝึกหัดครู มีบทบาทอย่างสำคัญต่อการฝึกหัดครู และสถานศึกษาฝึกหัดครูก็ได้ใช้โรงเรียนสาธิตในการเพิ่มพูนประสบการณ์ต่าง ๆ มากที่สุดแก่นักเรียนฝึกหัดครู โดยการฝึกสอนรวมทั้งฝึกประสบการณ์ในภาคปฏิบัติที่มีอยู่ทั้งหมด ซึ่งดีเท่า ๆ กับการวิจัยและยังใช้เป็นแหล่งบริการสำหรับการฝึกงานอีกด้วย"

ประวัติของโรงเรียนสาธิตในประเทศไทย

โรงเรียนสาธิตในประเทศไทยตั้งขึ้นครั้งแรกเมื่อปี 2475 โดยใช้ชื่อว่าโรงเรียนประถมวัดหัวลำโพง เป็นโรงเรียนฝึกหัดการสอนหรือฝึกหัดงานภาคปฏิบัติของแผนกวิชาครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ต่อมาได้ย้ายมาตั้งอยู่ที่สนามกีฬาแห่งชาติและได้เปลี่ยนชื่อใหม่ว่าโรงเรียนหอวัง อาจารย์ใหญ่คือ หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล โรงเรียนหอวังได้ทำหน้าที่ของโรงเรียนสาธิตจนถึงปี พ.ศ. 2487 จึงได้ล้มเลิกไป (ชูชัย รัตนาญโกพงษ์ 2528 : 12-13)

ต่อมากรมการฝึกหัดครูได้จัดตั้งโรงเรียนสาธิตขึ้นเป็นแห่งแรกคือ โรงเรียนสาธิตปทุมวัน เมื่อปี พ.ศ. 2496 ปัจจุบันคือ โรงเรียนมัธยมสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒปทุมวัน และในปี พ.ศ. 2499 ก็ได้เปิดโรงเรียนประถมสาธิตประสานมิตรเพิ่มขึ้น ปัจจุบันคือโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ส่วนโรงเรียนหอวังที่ได้ล้มเลิกไปเมื่อปี พ.ศ. 2487 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ตั้งโรงเรียนสาธิตขึ้นใหม่แทนโรงเรียนหอวัง และตั้งชื่อใหม่ว่า โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2501 โดยแบ่งหน่วยงานออกเป็นสาธิตฝ่ายประถม และสาธิตฝ่ายมัธยม ส่วนโรงเรียนสาธิตแห่ง

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2514 ต่อมาได้ขยายจากระดับประถมศึกษา จนถึงระดับมัธยมศึกษา และในปี 2517 โรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหงก็ได้จัดตั้งขึ้น

บทบาทของโรงเรียนสาธิต

โรงเรียนสาธิตเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายต่างไปจากโรงเรียนธรรมดา ตั้งแต่บทบาทของโรงเรียนสาธิต นอกจากการเรียนการสอนแล้ว ยังมีบทบาทอื่น ๆ อีกมาก ซึ่งมี นักการศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของโรงเรียนสาธิตดังนี้

ลूस ซี-แบลร์, ดไวท์ เค. เคอร์ติส และ เอ. ชูมัน (1958 : 30-42, อ้างใน อมร พรหมมีฤทธิ์, 2510 : 20-21) ได้เสนอความคิดเห็นว่า บทบาทหน้าที่ของโรงเรียนสาธิตที่ ควรปฏิบัติคือ

1. แสดงภาคปฏิบัติของทฤษฎีต่าง ๆ ของกระบวนการเรียนการสอน เพื่อเป็นตัวอย่างแก่นักศึกษาฝึกหัดครู
2. จัดประสบการณ์โดยตรงให้แก่ นักศึกษาฝึกหัดครู เช่น จัดให้มีส่วนร่วมปฏิบัติงาน ในชั้นเรียน จัดให้เป็นทีฝึกหัดสอน
3. ทำการทดลองและวิจัย
4. เป็นผู้นำในทางการศึกษา โดยเขียนบทความหรือเรื่องที่เป็นประโยชน์ลงในวารสารประเภทความรู้ จัดพิมพ์วารสารออกเผยแพร่ ส่งผู้แทนเข้าร่วมในการประชุมสัมมนา หรือ การประชุมปฏิบัติงาน
5. ให้บริการอื่น ๆ เช่น เป็นศูนย์กลางของอุปกรณ์การสอนที่โรงเรียนแห่งอื่นอาจ ขอความช่วยเหลือได้ จัดตั้งสถานวิทยุ - โทรทัศน์ เพื่อส่งเสริมความรู้ทางการศึกษา

วิจิตร ศรีอ้าน (อ้างถึงใน ชูชัย รัตนัญญิณพงษ์ 2528 : 14) กล่าวว่า "บทบาทของโรงเรียนสาธิตนอกเหนือจากการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของโรงเรียนทั่วไปแล้ว โรงเรียนสาธิตยังทำหน้าที่อื่น ๆ ซึ่งประมวลได้เป็น 4 ประการด้วยกันคือ

1. การฝึกสอน ซึ่งเป็นหน้าที่ที่มีมาตั้งแต่เริ่มมีการตั้งโรงเรียนสาธิต
2. การสาธิตการสอน ซึ่งจัดให้แก่ นักศึกษาฝึกหัดครู และครู อาจารย์จากโรงเรียน ธรรมดา
3. การสังเกตการสอน กล่าวคือ เป็นสถานที่ (สภาพจริง) ให้ นักศึกษาฝึกหัด สังเกตการเรียนการสอน และมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนสาธิตบางประเภทที่จะเป็นประ

โยชน์ต่อการเรียนการสอน

4. การทดลองและวิจัย โรงเรียนสาธิตเป็นสถานที่ที่ใช้สำหรับทดลองและวิจัยเกี่ยวกับวิธีสอน หลักสูตรและอื่น ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับโรงเรียน

สาโรช บัวศรี (2510 : 950) ได้กล่าวถึงโรงเรียนสาธิตในอุดมคติว่าเป็นโรงเรียนที่สถาบันการศึกษาตั้งขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมาย 3 ประการคือ

1. สำหรับเป็นที่ฝึกสอน ฝึกงาน สังเกต และศึกษาของนักศึกษาครูที่กำลังศึกษาใน คณะครุศาสตร์ หรือศึกษาศาสตร์
2. สำหรับเป็นที่วิจัยในเรื่องทฤษฎีการสอน การปกครอง การวัดผล การแนะแนว การทำหลักสูตร ฯลฯ เพื่อให้วิชาการศึกษาหรือที่เรียกว่า วิชาครู ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปและได้ประโยชน์แก่นักเรียนสาธิตไปด้วย
3. สำหรับเป็นที่ "แสดงให้เห็น" แก่บุคคลทั่วไปหรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า "สาธิต" ในเรื่องสำคัญต่าง ๆ ของการศึกษา เช่น วิธีสอนต่าง ๆ วิธีแนะแนว การทำโรงเรียนมัธยมแบบ ประสม การทำโรงเรียนประถมที่ถูกต้อง การปกครองโรงเรียนแบบประชาธิปไตย ฯลฯ

เต็มศิริ บุญสิงห์ และฮาโรลด์ บรินิกา (Temsiri Punyasing and Harold Briniger, 1962 : 1) ให้ความเห็นว่าโดยทั่วไปสถานฝึกหัดครูทุกแห่งควรมีโรงเรียนสาธิตของตัวเองอย่างน้อยที่สุดหนึ่งโรงเรียนเพื่อทำหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใดหรือทั้งหมดดังนี้

1. เพื่อจัดประสบการณ์ด้านวิชาที่พออย่างกว้างขวางและในแง่ต่าง ๆ ให้แก่นักศึกษาฝึกหัดครู เช่น เป็นที่สังเกตการสอน สาธิตการสอน และฝึกหัดสอน
2. เพื่อทำการวิจัยทดลอง
3. เพื่อส่งเสริมการฝึกหัดครูด้วยการแสดงความเป็นผู้นำ ในอันที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวงการฝึกหัดครู

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงโรงเรียนสาธิตในประเทศไทยว่า ในทางปฏิบัติจะเห็นว่าโรงเรียนสาธิตทำหน้าที่หลายประการ คือ นอกจากให้การศึกษาแก่เด็กในโรงเรียนอย่างดีแล้วได้เปิดโอกาสให้นักเรียนฝึกหัดครูหรือผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษาได้เข้าไปสังเกตและศึกษา งานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนได้

บุญถิ่น อัตถากร (2504 : 7) ให้ความเห็นว่า โรงเรียนสาธิตมีความสำคัญในการปรับปรุงวิชาชั้นครูซึ่งเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า ทดลอง วิธีการทางภาคปฏิบัติของวิชาชั้นครูเช่นเดียวกับโรงพยาบาลของวิทยาลัยแพทย์ ซึ่งทำหน้าที่เป็น Teaching Research Hospital หมายความว่า มิใช่โรงพยาบาลธรรมดา ๆ แต่เป็นโรงพยาบาลที่รักษาคนไข้ และสอนนักศึกษาแพทย์ ตลอดจนสร้างสมวิทยาการแพทย์ใหม่ ๆ ขึ้น โรงเรียนสาธิตก็ทำหน้าที่ทำนองเดียวกัน คือสอนเด็กขณะเดียวกันกับที่สอนนิสิต นักศึกษาฝึกหัดครูและค้นคว้า ทดลองวิชาการและวิธีสอนใหม่ ๆ ไปด้วย

จากข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและนักการศึกษาต่าง ๆ ดังกล่าว อาจสรุปบทบาทหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียนสาธิตได้ดังนี้

1. เพื่อเป็นที่ศึกษา วิจัย และทดลองในวิชาการพัฒนาการของเด็กในวัยและในระดับการศึกษาต่าง ๆ อันจะส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้อง ในทฤษฎีของวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ วิชาจิตวิทยาการศึกษา วิชาแนะแนวการศึกษา ตลอดจนทฤษฎีการวัดผลการศึกษา
2. เพื่อเป็นที่ทดลองและวิจัยหลักสูตรประเภทต่าง ๆ ในระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสูตรอาชีพศึกษาในแขนงวิชาต่าง ๆ และวิธีสอนวิชาต่าง ๆ วิธีใช้อุปกรณ์การสอน อุปกรณ์วัสดุทัศนศึกษา ตลอดจนหนังสือแบบเรียน
3. เพื่อเป็นสถานที่ปฏิบัติงานของนิสิตที่จะได้ฝึกหัดงานครู โดยมีการสังเกตการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียน ฝึกหัดการทำงานกับเด็กในวัยและระดับต่าง ๆ รวมทั้งศึกษาค้นคว้าหาประสบการณ์ในด้านการเรียนการสอนให้ถูกต้องตามหลักวิชา
4. เป็นแหล่งสาธิตและเผยแพร่ผลงาน ทดลอง วิจัย และค้นคว้าทางการศึกษาให้แก่สถาบันอื่น ๆ เช่น บุคคลที่เกี่ยวข้องในวงการศึกษา ชุมชน ให้ความร่วมมือในการปรับปรุงวิธีการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาส่วนรวม
5. เป็นสถาบันที่ให้การศึกษอบรมแก่กุลบุตร กุลธิดา ตามระดับความสามารถ สติปัญญา ความถนัด และความสนใจ อันจะส่งเสริมให้พื้นฐานของการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติต่อไป

นอกจากนี้ความมุ่งหมายของการเรียนการสอนของโรงเรียนสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยนั้น ยังมีความมุ่งหมายที่จะสั่งสอนและฝึกฝนให้นักเรียนมีการพัฒนาทางร่างกายและทางจิตใจ โดยให้มีพลานามัยที่สมบูรณ์ และจิตใจผ่องใสมีความสุขคือ

ในทางสติปัญญา ให้รู้จักใช้วิจารณ์ญาณ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้ว่าอะไรถูก อะไรผิด รู้จักการแก้ปัญหาในทางที่ถูกที่ควร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

ในด้านอารมณ์ ให้รู้จักควบคุมและพัฒนาอารมณ์ให้ถูกต้อง
 ในด้านสังคม ให้รู้จักปรับตัวให้เข้าผู้อื่น และปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ
 รู้จักรับผิดชอบ รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม
 ในด้านวิชาการ ให้ฝึกเรียนได้รับความรู้อย่างเต็มที่ตามความสามารถของแต่ละ
 บุคคล และให้ฝึกนิสัยรักการเรียน ตลอดจนการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันต่อความก้าวหน้าทาง
 วิชาการ (สาธิตเกษตรสัมพันธ์, อ้างถึงใน วันชัย หนบดี 2529 : 7)

บทบาทของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

อาจารย์ในโรงเรียนสาธิตซึ่งทำหน้าที่เป็นฝ่ายปฏิบัติ เพื่อดำเนินการให้วัตถุประสงค์
 ของการจัดตั้งโรงเรียนสาธิตบรรลุผลสำเร็จได้ โดยสรุปจากวัตถุประสงค์ของโรงเรียนมัธยม-
 สาธิตต่าง ๆ อาจารย์จึงควรมีบทบาทและหน้าที่โดยสังเขป ดังนี้ (ชูชัย รัตนัญญิณวงศ์, 2528 :
 17)

1. มีความรู้ทั้งด้านเนื้อหาวิชาและเทคนิคในการสอน เพื่อสอนในวิชาที่ได้รับมอบ
 หมาย
2. สามารถให้คำปรึกษา รวมทั้งการเป็นอาจารย์ในเทศน์ให้แก่นิสิตครูศาสตร์หรือ
 ศึกษาศาสตร์ที่มาฝึกสอนหรือสังเกตการสอนได้
3. ศึกษาค้นคว้าถึงเทคนิคการสอนต่าง ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการสอนให้มีประสิทธิ-
 ภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ดูแลรับผิดชอบด้านการเรียนและความประพฤติของนักเรียนในความปกครอง
 ของตน เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและเป็นผลเมืองที่ดีของสังคมและประเทศชาติต่อไป
5. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยเฉพาะกับผู้ปกครองของนักเรียนในความปกครองของตน
 เพื่อช่วยและร่วมมือกันในการสร้างนักเรียนให้เป็นผลเมืองที่ดีมีคุณภาพของประเทศชาติ
6. ให้ความร่วมมือ ประสานงาน และให้บริการแก่สังคม โดยการให้ความรู้ด้าน
 วิชาการ การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ รวมทั้งการพัฒนาสภาพแวด
 ล้อมในสังคมให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

จะเห็นได้ว่าบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหา
 วิทยาลัย มีมากมายด้าน ซึ่งตรงกับภารกิจหลักของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยตามที่ทบวงมหาวิทยาลัย
 กำหนดไว้มีอยู่ 4 ด้าน (ชูชัย รัตนัญญิณวงศ์, 2518 : 4) คือ

1. ด้านการสอน ได้แก่ การให้ความรู้ที่ถูกต้องแก่นักเรียนในวิชาที่ได้รับมอบหมาย
 และการให้คำแนะนำวิธีการสอนแก่นิสิตที่มาฝึกสอน

2. ด้านการวิจัย การเขียนบทความ และตำราได้แก่การศึกษาค้นคว้าหาข้อสรุป และแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอันเกี่ยวกับการเรียนการสอนและยังรวมถึงการเขียนบทความเชิงวิชาการอีกด้วย

3. ด้านการบริการสังคม ได้แก่ การให้ความร่วมมือไปเป็นวิทยากรอบรมตามโรงเรียนต่าง ๆ ที่เชิญมา การจัดการนิทรรศการเผยแพร่ความรู้ให้กับแหล่งชุมชน รวมทั้งการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนให้เจริญขึ้น

4. ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ การส่งเสริมและให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรม เนื่องในวันสำคัญต่าง ๆ

ภารกิจทั้ง 4 ด้านดังกล่าวนี้ จะสำเร็จบรรลุผลได้ขึ้นอยู่กับตัวอาจารย์ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ อาจารย์จึงต้องมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะในด้านเนื้อหาวิชา ความรู้ การวิจัย ฯลฯ และที่สำคัญคือ ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ ซึ่งถ้าความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์สูงแล้ว อาจารย์ก็必将มีความสนใจรักวิชาเชื่อมั่นในองค์การเป็นอย่างมาก จะเกิดการกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือกับผู้นิ่งดับบัญชาด้วยความเต็มใจ มีความเสียสละ และรับมอบหมายงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งถ้าอาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำแล้ว ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ก็ไร้ความหมาย ความตั้งใจที่จะอบรมสั่งสอนนักศึกษาให้มีคุณภาพสูงก็จะด้อยตามไปด้วย

ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีผู้รู้และผู้เชี่ยวชาญได้ให้คำจำกัดความของความพึงพอใจไว้หลายท่าน เช่น

เฮนรี ซี สมิท (Henry C. Smith, 1955 : 114) ให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลรวมทางจิตวิทยา สรีรวิทยา และสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะทำให้ผู้ทำงานในหน่วยงานนั้นผูกพันได้อย่างจริงจังว่าเขาพอใจในการทำงาน

มอร์ส (Morse, 1955 : 27) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถลดความเครียดของการทำงานให้น้อยลง ถ้ามีความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และความเครียดนี้จะมีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง ถ้าเมื่อใดความต้องการได้รับการตอบสนอง ความเครียดนั้นก็ลดน้อยลงหรือหมดไป ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

เดล โยเดอร์ (Dale Yoder, 1959 : 445) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึงผลรวมของความรู้สึกของคนงานคนใดคนหนึ่งว่าชอบหรือไม่ชอบต่อสภาวะต่าง ๆ ในงานของเขาและมีระดับมากน้อยเพียงใด

สเตร้า และเซเลส (Strauss and Sayles, 1960 : 199-121) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจ ซึ่งสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้

แอปเปิ้ลไวท์ (Applewhite, 1965 : 8) แยกความหมายของคำว่า ชัยภูมิและกำลังใจว่า เป็นเรื่องของกลุ่ม/ส่วนความพึงพอใจเป็นเรื่องของบุคคล และความพึงพอใจในการทำงานมีความหมายกว้าง ซึ่งรวมถึงความพึงพอใจสภาวะแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงานด้วย เช่น การมีความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ มีทัศนคติที่ดีต่องาน และมีความพอใจเกี่ยวกับรายได้

เดล เอส บีช (Dale S. Beach, 1966 : 379) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่าความพึงพอใจร่วมกันของคนทำงานแต่ละคนที่ได้รับจากผลงานของเขา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา จากหน่วยงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะมีส่วนสัมพันธ์กับบุคลิกลักษณะของความปลอดภัย ความพึงพอใจ และความสุขภาพ สบายใจของผู้ปฏิบัติงาน

บลัมและเนย์เลอร์ (Blum and Naylor, 1968 : 365) ได้ให้ทัศนะว่าเรามักจะใช้คำว่า ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (Employee attitude) ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) และขวัญ (Morale) สืบสัมพันธ์กัน และได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ว่าทั้งสามคำนี้มีความหมายไม่เหมือนกัน โดยให้เหตุผลว่าทัศนคติก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในงานก่อให้เกิดขวัญดี และได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นผลรวมของทัศนคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน แต่ วรูม (Vroom, 1964 : 99) ได้ให้ทัศนะว่า ทัศนคติต่องานกับความพึงพอใจในงานทั้งสองคำนี้สามารถใช้แทนกันได้เพราะทัศนคติต่องานมีทั้งทางบวกและทางลบ ทางบวกก็คือความพึงพอใจการปฏิบัติงาน ส่วนทางลบก็คือ ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good, 1973 : 373-374) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูหมายถึง

1. เจตคติ และความรู้สึกของครูเกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมาย ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
2. สถานภาพทางจิตใจของครูที่มีต่องาน ซึ่งอาจจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความเพียงพอของรายได้ สภาพการณ์ให้ออกจากงาน การลาป่วย การให้บำเหน็จ บำนาญ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหาร โอกาสก้าวหน้าและสติปัญญา การสร้างสรรค์ที่เกิดจากการควบคุมการปฏิบัติงาน

เบนจามิน บี โวแมน (Benjamin B. Wolman, 1973 : 384) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจหมายถึงความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการหรือแรงจูงใจ

ชงชัย สันติวงษ์ (2523 : 359) กล่าวว่า ถ้าบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้มองเห็นช่องทางหรือโอกาสที่ตนจะสามารถตอบสนองแรงจูงใจที่ตนมีอยู่แล้ว ก็จะทำให้ความพึงพอใจของเขาดั้งหรืออยู่ในระดับสูงหากฝ่ายบริหารจัดให้คนงานได้มีโอกาสตอบสนองแรงจูงใจของตนแล้ว ความพึงพอใจของคนงานจะสูงและผลงานก็จะดีตามไปด้วย

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานที่มีความหมายหลายอย่างนั้นพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อหน้าที่ที่ตนทำเป็น ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานมากก็จะเสียสละทั้งร่างกายแรงใจและสติปัญญาให้แก่งานนั้นมาก บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้นก็ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล และองค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้นด้วย



ความต้องการและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

เฮนรี ซี สมิท (Henry C. Smith, 1955 : 114) กล่าวว่า ในการทำงานของมนุษย์นั้น หากได้รับการตอบสนองเกี่ยวกับความต้องการก็จะทำให้มนุษย์รู้สึกพอใจในงานได้ ความต้องการนั้น ได้แก่

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

โกเชลลี และบราวน์ (Ghiselli and Brown, 1955 : 430-433) มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานมี 5 องค์ประกอบคือ

1. ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพอยู่ในสถานะสูงหรือระดับสูงเป็นที่นิยมมีเกียรติของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สภาพการทำงาน ถ้ามีสภาพสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้น
3. ระดับอายุ จากการศึกษพบว่า ผู้ปฏิบัติงานอายุระหว่าง 25-34 ปีและ 45-54 ปี จะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอื่น
4. รายได้ ได้แก่ จำนวนรายได้ประจำและรายได้ตอบแทนพิเศษ
5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้จัดการกับคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน

คิมบอลล์ ไวลส์ (Kimball Wiles, 1955 : 39-57) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ผู้บริหารจะช่วยให้ครูได้รับความพึงพอใจในงานอันเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานรวม 8 ประการคือ

1. ความมั่นคงและการดำเนินชีวิตอย่างผาสุก
2. ความพึงพอใจในสภาพงาน
3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรม
5. ความรู้สึกในความสำเร็จ
6. ความรู้สึกสำคัญในตนเอง

7. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
8. การนับถือตนเอง

ซีลซนิคและคณะ (Zelevnik and others, 1958 : 40) ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 2 อย่างดังนี้

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 ความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือของคนอื่น
 - 2.4 ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

อัลเฟรด เอ็ม คูเปอร์ (Alfred M. Cooper, 1958 : 31-33) ได้กล่าวถึงความต้องการของบุคคลในการทำงานไว้ดังนี้

1. ต้องการทำงานที่ตนเองมีความสนใจ
2. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีในการทำงาน
3. ได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี รวมทั้งมีชั่วโมงการทำงานและสถานที่ทำงานที่เหมาะสม
6. ได้รับความสะดวกในการไป - กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
7. ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

เซย์เลส และสเตร้าส์ (Sayless and Strauss, 1960 : 7) กล่าวว่าความพึงพอใจของบุคคลจะมีขึ้นต่อเมื่องานนั้นสามารถสนองตอบความต้องการได้ 3 อย่างคือ

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

เคท เดวิส (Keith Davis, 1962 : 60) กล่าวว่า ชัยภูมิเป็นส่วนประกอบของทัศนคติของแต่ละบุคคล เป็นที่ยอมรับกันว่าความพึงพอใจของการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นทำให้มีขวัญสูงซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ คือ

1. การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจากผู้บังคับบัญชา
2. ความพอใจในงานที่ได้กระทำ
3. ผู้ปฏิบัติงานสามารถร่วมกันปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน
4. ความพอใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
5. ความพึงพอใจในด้านเศรษฐกิจเป็นมาเห็นจางวัล
6. สุขภาพดีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

พอล บี แจคคอบสัน (Paul B. Jacobson, 1963 : 92) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงานของครูมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ทัศนคติที่ครูมีต่อครูใหญ่
2. ความพึงพอใจที่ครูมีเป็นส่วนตัวกับสมาชิกในโรงเรียน
3. ความมีเสรีภาพในการกำหนดแผนงานของเขา
4. โอกาสที่ได้เข้าร่วมกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับเขา
5. ทัศนคติในการบริหารงานของครูใหญ่

กิลเมอร์ และคณะ (Gilmer and others, 1966 : 280-283) ได้สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจไว้ 10 อย่างคือ

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) คนงานชายจะเห็นว่าค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่าคนงานหญิง และผู้ทำงานในโรงงานจะเห็นว่าค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขายิ่งกว่าผู้ทำงานในสำนักงานหรือหน่วยงานรัฐบาล
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากทำงานตามที่ถนัดก็จะพอใจ
6. การนิเทศงาน (Supervision)
7. ลักษณะทางสังคม (Social aspects of the job) ถ้างานใดได้ผู้ปฏิบัติสามารถทำร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เขาก็จะพอใจในงานนั้น
8. การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร (Communication)
9. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ห้องส้วม ชั่วโมงทำงาน เป็นต้น
10. สิ่งตอบแทน (Benefits) เช่น เงินบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล ท่อยู่อาศัย เป็นต้น

อี เอฟ แอล เบรช (E.F.L. Brech, 1966 : 508-516) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดังนี้คือ

1. ความรู้สึกมั่นคงในงาน
2. ค่าจ้างดี เพียงพอสำหรับครอบครัวในระดับที่มีเหตุผล
3. มีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า
4. ได้รับความยุติธรรม
5. สภาพภาพในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ
6. ผู้ร่วมงานมีโอกาสรับรู้เรื่องราวขององค์การ มีการสื่อความหมายเพื่อความเข้าใจ และความร่วมมืออันดี
7. การมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี
8. การหาทางให้งานเดิน
9. ความภาคภูมิใจในงาน ผลผลิตและบริษัท

10. การมีโครงการให้คำแนะนำที่ดี
11. การปรึกษาหารือร่วมกัน

แวนเดอร์ซอล (Van Dersal, 1968 : 62-72) เห็นว่า ยังมีตัวกระตุ้นที่ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความพึงพอใจในการทำงานอื่น ๆ อีกได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การยอมรับของสังคม
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. โอกาสก้าวหน้า

และแวนเดอร์ซอล ยังได้กล่าวต่อไปอีกว่า องค์ประกอบที่เอื้ออำนาจต่อความพึงพอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์การ
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา
5. สภาพการทำงาน

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิก (Tiffin and McCormick, 1968:339) ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเอาไว้ดังนี้

1. สภาพการทำงาน
2. สถาบันหรือสถานที่ทำงานและการจัดดำเนินการ
3. ค่าจ้าง
4. ชั่วโมงการทำงาน
5. เพื่อนร่วมงาน
6. ลักษณะของงาน
7. การนิเทศงาน
8. การเลื่อนตำแหน่ง

กิลฟอร์ด และเกรย์ (Guilford and Gray, 1970 : 171) ได้เสนอองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการทำงานเอาไว้ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. เป็นงานที่สังคมยอมรับนับถือ
4. ความสนใจในลักษณะงานที่ทำ
5. สภาพการทำงาน
6. การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
7. องค์การและการบริหารงาน
8. ปริมาณงาน
9. ค่าจ้าง
10. การนิเทศงาน
11. การติดต่อสื่อสาร
12. ชั่วโมงในการทำงาน
13. เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก
14. สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ

แน่นอนว่า พงษ์สามารถ (2519 : 260) ได้เสนอว่าตัวกำหนดความพึงพอใจในงานแต่ละงานอาจจะไม่เหมือนกัน ปัจเจกบุคคลมีความพึงพอใจในสิ่งต่าง ๆ ไม่เหมือนกันและไม่เท่ากัน ความแตกต่างส่วนบุคคลในทุก ๆ ด้าน อาจเป็นตัวกำหนดปัจจัยที่แตกต่างกันได้ โดยทั่วไปปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของบุคคลมักจะเป็นสิ่งใดสิ่งหนึ่งดังนี้

1. ความมั่นคง
2. โอกาสก้าวหน้า
3. ความน่าสนใจของงาน
4. ลักษณะการดึงดูดใจจากหัวหน้างาน
5. องค์การฝ่ายบริหาร
6. เนื้อหาเฉพาะของงาน
7. การบังคับบัญชา
8. ค่าจ้าง
9. ความหมายทางสังคม



10. สภาพการทำงาน
11. การสื่อสาร
12. ชั่วโมงการทำงาน
13. ความยากง่ายของงาน
14. ผลประโยชน์ต่าง ๆ จากการทำงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 403-406) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการ
อย่างน้อย 10 ประการคือ

1. ความมั่นคงในการทำงาน
2. งานที่ตนพอใจ
3. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
4. การได้รับการยกย่องนับถือ
5. การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ
6. ค่าจ้างที่เป็นธรรม
7. ความเสมอภาค
8. ความมั่นคงและแบบเน่ยน
9. การยอมรับนับถือ
10. ความพอใจในสภาพการทำงาน

เนพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2527 : 85) มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่ทำให้ความ
พึงพอใจของคนในองค์การดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับ

1. หน่วยงานที่มีการนิเทศ อย่างใกล้ชิดรวดเร็วเพียงพอและทั่วถึงหรือไม่
2. คนงานมีความพึงพอใจและภูมิใจในงานที่ตนทำหรือไม่
3. คนทำงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันหรือไม่
4. มีวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ ทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์

หรือไม่

5. ค่าตอบแทนและรางวัลต่าง ๆ ที่คนงานได้รับมีความเหมาะสมเพียงใด ทั้งทาง
ด้านเศรษฐกิจและสังคม

6. สุขภาพทางกายและจิตใจ โดยทั่วไปของคนทำงานเป็นอย่างไร

ความต้องการและองค์ประกอบทั้งหมดนี้ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานมาก กล่าวคือ ถ้าผู้ทำงานไม่ได้รับการตอบสนองแล้วจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งนับว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นอย่างยิ่ง

สิ่งจูงใจและทฤษฎีที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

นิวคัมเมอร์ (Newcomer, 1955 : 12) มีวิธีจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยดูความต้องการของคนงานเป็นหลัก ซึ่งเป็นวิธีจูงใจเชิงจิตวิทยา ดังนี้

1. ความเข้าใจและความซาบซึ้งต่อคุณภาพของงานและความสามารถของแต่ละบุคคล โดยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม โดยวิธีให้เกียรติในโอกาสที่เหมาะสม เมื่อจะตำหนิก็เรียกมาเป็นการส่วนตัว พร้อมกับมองหาทางช่วยเหลือแก้ไขให้ดีขึ้นมากกว่าจะเป็นการลงโทษอย่างเดี๋ยวนอกจากนั้นยังมีการอภิปรายงานที่มอบให้เพื่อให้เข้าใจชัดเจนและแสดงความสนใจในความคิดเห็นและคำแนะนำของผู้ร่วมงาน และมีวิธีการควบคุมงานที่เหมาะสม

2. คนทำงานควรจะได้รู้ความก้าวหน้าของเขา และบทบาทของแผนกของเขาว่ามีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในหน่วยงาน เพื่อเขาจะได้ทราบสภาพการเลื่อนขั้นและโอกาสสำหรับความก้าวหน้าของตนเอง

3. ควรจัดงานที่ทำซ้ำให้ เพราะงานที่ซ้ำซากจะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

4. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน การได้นักผ่อนชั่วระยะหนึ่งจะเป็นการลดความเบื่อ และเป็นการทำงานที่เหนื่อยด้วย

ซาลีซนิก และคณะ (Saleznik and other, 1958 : 323) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการให้รางวัลเพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน โดยจำแนกทฤษฎีการให้รางวัลออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. รางวัลภายนอก (External rewards) ได้แก่ ค่าจ้างเงินเดือน ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สภาพภาพของงาน งานที่น่าสนใจ การจัดองค์การและการจัดการสภาพของการทำงานปฏิบัติงานและนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน

2. รางวัลภายใน (Internal rewards) เป็นรางวัลที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมาจากกลุ่มผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ได้แก่ ความเป็นมิตร ความรัก ความซื่อสัตย์ การยกย่องชมเชย และการได้รับเกียรติภูมิ

ชูดิน และเชอร์แมน (Chuden and Sherman, 1963 : 296-299) มีความคิดเห็นโดยสรุปกว้าง ๆ ว่า การสนองความต้องการโดยทั่วไปใช้วิธีทางบวก คือ การให้รางวัล และผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่าทางลบ ซึ่งได้แก่ ความกลัว และการลงโทษ และยังได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งจูงใจนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้างและความมั่นคงในการทำงาน ดังนี้คือ

1. การชมเชย และการยอมรับนับถือ เมื่อบุคคลทำงานได้ผลดี ควรได้รับการยอมรับนับถือและยกย่อง ซึ่งเป็นทางนำไปสู่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
2. ให้โอกาสแข่งขัน ได้แก่ การแข่งขันในการทำงานกับตัวเอง หรือแข่งขันกับผู้อื่น เป็นการแสดงสมรรถภาพของตนเอง และเป็นแรงผลักดันชนิดหนึ่งซึ่งทำให้เกิดความตั้งใจในการทำงาน
3. การได้รู้ผลงาน หมายถึง บุคคลต้องได้มีโอกาสรู้ผลงานที่ตนทำเพื่อประโยชน์ 2 ประการคือ เพื่อแก้ไขเมื่อผลงานไม่ดีและเพื่อให้เกิดกำลังใจเมื่อผลงานดี

ภิญโญ สาธร (2523 : 360 - 361) ได้กล่าวว่า บุคลากรจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้โรงเรียนได้นานหรือไม่เพียงใดอาศัยสิ่งจูงใจหลายชนิดด้วยกันที่สำคัญมี 5 อย่างคือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น มีเกียรติยศ มีอำนาจประจำตัวมากขึ้น และโอกาสได้ตำแหน่งงานสูงขึ้น
3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพภาพของการทำงาน ซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น ใที่ที่นั่งทำงานดี มีห้องทำงานส่วนตัว เครื่องพิมพ์ดีด มีรถประจำตำแหน่ง ฯลฯ
4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพสังคมของครูในโรงเรียน ช่วยให้โรงเรียนอยู่ ครูรักใคร่ชอบพอกัน ไม่แบ่งกลุ่มแบ่งพวก ครูทุกคนอยู่ในฐานะทัดเทียมกันทั้งในด้านทางสังคม เศรษฐกิจและการศึกษา ครูไม่มีความแตกต่างกันมากนักในทุก ๆ ด้าน
5. การบำรุงขวัญหรือเร้าใจ และสร้างความรู้สึกให้เกิดกับครูทั้งหลายว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียนหรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขสถานการณ์สำคัญต่าง ๆ ของโรงเรียน

บาร์นาร์ด (Barnard, 1972 :142-149) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหารหน่วยงานใช้เป็นเครื่องกระตุ้นบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ 8 ประการดังนี้

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material inducements) ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายภาพที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นหารชดเชยหรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ (Personal non-material opportunitites) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสส่วนบุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น

3. สภาวะทางกายภาพที่พึงปรารถนา (Desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันอาจก่อให้เกิดความสททางกายในการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงนิสัยการ ได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น ทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (Associational attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตร ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมงานกับหน่วยงาน

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล (Adaptation of condition to habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งงาน วิธีทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาวะของการอยู่ร่วมกัน (The condition of communion) หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคม หรือความมั่นคงในทางสังคม ซึ่งจะทำให้คนรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน

นอกจากนี้ แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 33-48) ได้สรุปข้อสมมติฐานเกี่ยวกับตัวมนุษย์ตั้งเป็นทฤษฎี X และทฤษฎี Y อธิบายถึงลักษณะและการทำงานของมนุษย์ไว้ 2 แบบคือ

แบบที่ 1 เรียกว่า ทฤษฎี X เนื้อหาของทฤษฎีนี้ว่า มนุษย์มีสัญชาตญาณที่จะหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ อันมีสาเหตุจากไม่ชอบการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีการบังคับ ใช้อำนาจควบคุม สั่งการ หรือข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษ ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่แมคเกรเกอร์เกิดความติดต่อกับมนุษย์เช่นนี้เพราะ แต่เดิมคนส่วนมากมีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการเพียงความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น การปฏิบัติต่อคนงานในแนวนี้จึงจัดเป็นการจูงใจในทางลบ ซึ่งใช้ได้น้อยในปัจจุบันเพราะใครงบังคับควบคุมและการลงโทษผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดปฏิกริยาที่รุนแรงและเป็นผลร้ายแก่ผู้บริหารในที่สุด

แบบที่ 2 เรียกว่าทฤษฎี Y ปัจจุบันนี้มนุษย์ไม่ทำงานเพียงเพื่อให้ได้เงินอย่างเดียว แต่ยังมีส่วนประกอบอีกหลายอย่างที่เป็นสิ่งจูงใจให้พอใจในการทำงาน ซึ่งแมคเกรเกอร์ได้ตั้งสมมติฐานโดยสรุปไว้ว่า คนไม่หลีกเลี่ยงงานเสมอไป การบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิถีทางที่จะช่วยให้งานสำเร็จ การเปิดโอกาสให้คนได้แสดงความสามารถ รับผิดชอบควบคุมตนเองจึงจะเป็นวิถีทางทำให้งานสำเร็จและเป็นผลทำให้คนรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานด้วย ถ้าหากงานได้มีการจัดอย่างเหมาะสมคนก็จะยอมรับและยินดีรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานด้วย

ฝ่ายนิติศาสตร์การบริหารของหน่วยศึกษานิติศาสตร์ (กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2521 : 107-108) ได้ให้แนวทางการบำรุงขวัญและชักจูงไว้ 6 ประการคือ

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน
2. กำหนดมาตรฐานและการสร้างเครื่องมือสำหรับประเมินผลสำเร็จของการทำงาน
3. เงินเดือนและค่าจ้าง ควรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน และให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคน
4. ความพึงพอใจในการงานที่ทำ เปิดโอกาสให้เขาได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเองให้มาก
5. ความเป็นเอกฉันท์ของงาน ทุกคนควรได้รับความยกย่องนับถือจากพวกเดียวกันจะทำให้ขวัญของกลุ่มโดยทั่วไปดีขึ้น
6. สัมพันธภาพระหว่างหัวหน้าสถานศึกษากับครู-อาจารย์ ควรจะตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่ควรเห็นครู-อาจารย์ เป็นเครื่องจักร เป็นคนเกียจคร้าน ต้อง

คอยตักเตือน คอยจับผิด ลงโทษ แต่ต้องหาทางจูงใจให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจ ซึ่งมีวิธีดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

6.1 อย่าจู้จี้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมอบหมายงานให้ทำ ให้เขาใช้ความคิดในการทำงานด้วยตนเอง และให้เขาได้ภูมิใจในงานที่ทำ

6.2 เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าปรึกษาหารือแสดงความคิดเห็นช่วยแก้ปัญหาด้วย และถ้ากระทบกระเทือนต่อส่วนรวมต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย

6.3 อย่าวางตัวเป็นนายและต้องให้ความคุ้มครอง ความเมตตา ความอบอุ่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งละเว้นการกระทำในลักษณะเผด็จการ

6.4 เมื่อมอบหมายงานให้ผู้ใดทำแล้ว ไม่ควรแย่งงานนั้นกลับมาทำเสียเอง หรือให้คนอื่นทำ ควรให้เขามีอิสระในการทำงาน

6.5 หัวหน้าสถานศึกษาต้องเชื่อมั่นในตนเอง การทำงานโดยเลขาความมั่นใจทำให้ผู้ร่วมงานพลอยรวันเรขาดความมั่นใจตามไปด้วย

6.6 ต้องรู้ว่าตนเอง กำลังทำอะไรอยู่ระหว่างสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ต้องควบคุมนโยบายให้ได้และขณะเดียวกันก็ต้องควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายด้วย อย่าทำตัวเป็นฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด แต่ให้ประนีประนอมประนีประนอมทั้งของผู้ใต้บังคับบัญชาและของสถานศึกษา

6.7 จัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงานเป็นพิเศษเพื่อช่วยเหลือบรรเทาความทุกข์ร้อนของบุคคลในสถานศึกษา ผู้ร่วมงานก็จะมีขวัญดีขึ้น ถ้าได้รับการช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

6.8 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพมิใช่เป็นสิ่งเดียวที่ทำให้เกิดขวัญดี จำเป็นต้องจัดสิ่งแวดล้อมทางจิตใจเสริมด้วย คือ ทำให้เขาสะดวกสบายและเป็นสุขทางใจด้วย

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 426-428) ได้กล่าวถึงเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรพอใจในการปฏิบัติงานโดยแยกออกเป็น 2 กรณีคือ

1. จูงใจโดยเทคนิคการบริหาร ซึ่งได้แก่ การวางแผน จัดแบ่งงานในองค์การให้แน่นอน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ กำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนให้เป็นธรรม สร้างความก้าวหน้าในงานและสร้างผู้นำให้เหมาะสมกับลักษณะงาน

2. สิ่งจูงใจทางด้านสวัสดิการ เช่น บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การ-
 สันทนาการ ที่พักอาศัย เป็นต้น

นอกจากนี้ สัมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 75-76) ยังได้กล่าวถึงประเภทของสิ่งจูงใจที่กระตุ้นให้คนอยากปฏิบัติงานแยกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ซึ่งสามารถให้การจูงใจทางตรง และทางอ้อมได้ การจูงใจทางตรงได้แก่ เงินเดือนหรือค่าจ้าง การจูงใจทางอ้อมได้แก่ บำเหน็จบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล และผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นเงิน ซึ่งเป็นความต้องการทางด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การยกย่องชมเชย ได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะและความมั่นคงของงาน

ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุด คือ ทฤษฎีสิ่งจูงใจ (Motivator theory) ของมาสโลว์ (Maslow, อ้างถึงใน เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ 2522 : 25-27) หรือที่เรียกว่า ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานแห่งสิ่งจูงใจ จากความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง แล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทนและมาสโลว์ได้ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูง ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ขั้นดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยของร่างกาย เช่น ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ อันตรายต่าง ๆ และความมั่นคงทางจิต เช่น ความมั่นคงในอาชีพ

3. ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem needs) ได้แก่ ความต้องการอยากเด่นในสังคมเป็นที่ยอมรับ เป็นที่ยกย่องสรรเสริญของบุคคลอื่น

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self - actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ที่คนส่วนมากอยากจะเป็น อยากจะได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของเฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg, 1959 : 3-139)

ทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุน (The Motivation-Hygiene Theory) เรียกอีกแบบหนึ่งว่าทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของเฟรดเดอริค เฮอริชเบอร์ก (Frederick Herzberg) ที่เรียกว่าเป็นทฤษฎีองค์ประกอบคู่ เพราะในการทำงานนั้นจะต้องมีสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และสิ่งที่ไม่พึงพอใจหรือส่วนประกอบที่เสริมให้คนเกิดความพอใจยิ่งขึ้นจึงเรียกว่า เป็นสิ่งค้ำจุน

ทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุน ของเฮอริชเบอร์ก สร้างขึ้นจากผลการวิจัยของเขาและคณะในปี ค.ศ. 1959 ที่เมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กที่ว่า มนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการ ประการที่หนึ่งคือ ความปรารถนาที่จะขจัดความทุกข์ทางร่างกายทั้งหลายให้หมดไป เช่น ความหิว ความเดือดร้อนทางสุขภาพ และความทารุณของดินฟ้าอากาศ ประการที่สองคือ ความปรารถนาในความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ชีวิตที่เจริญก้าวหน้า เป็นต้น ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยนักวิศวกรและนักบัญชี ของบริษัทแห่งหนึ่งที่เมืองพิตส์เบิร์ก จำนวน 200 คน วิธิดำเนินการใช้การสัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้นักวิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของประชากรเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า ความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนเองหรือไม่ ผลการค้นคว้าพบว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานแตกต่างกัน และไม่มีความสัมพันธ์กันเลย องค์ประกอบที่ช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ ขณะเดียวกันองค์ประกอบซึ่งมักนำมาซึ่งความไม่พึงพอใจในงานและมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำจุนไม่ให้คนเกิดท้อถอยไม่อยากทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของงานโดยตรงมี 5 ประการคือ

1. ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่จบได้โดยลำพังผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยลงนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ค่าจูงให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค่าจูงมีดังนี้

1. เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

2. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility growth) นอกจากหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในลักษณะวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation superior, subordinate, peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นปฏิภริษาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

4. สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึงอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี



5. นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
6. สภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการนอน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่
8. ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน และยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ
9. วิชาการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision - Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

โดยทฤษฎีนี้ได้มีผู้นำมาดัดแปลงใช้เป็นหลักในการออกแบบสอบถามใช้ในวงการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของประเทศไทยหลายท่านด้วยกัน เช่น จรุง ผาสุวรรณ์ ได้ทำการวิจัยเพื่อประเมินผลการดัดแปลงทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของเฮอรัชเบอร์เกอร์มาใช้กับครูอาชีวศึกษาในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2516 หรือปี พ.ศ. 2519 ปราณี่ อารยศาสตร์ ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนและวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยการสร้างแบบสอบถามที่ดัดแปลงจากการใช้ทฤษฎีของใจ-คำจุนของเฮอรัชเบอร์เกอร์ เป็นต้น ผู้วิจัยได้ดัดแปลงทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์เพื่อให้เหมาะสมครอบคลุม และเลือกศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานครรวม 11 ปัจจัยคือ

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Possibility growth)
6. เงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary)
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relationship superiors)

8. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relationship subordinate)
9. นโยบาย และการบริหาร (Company policy and administration)
10. สภาพการทำงาน (Working conditions)
11. ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน (Job security)

งานวิจัยในประเทศไทย

พ.ศ.2513 ประสक्ति นิยากร (2513 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์วิทยาลัยครู โดยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์ที่สอนในวิทยาลัยครูทั้งส่วนและส่วนภูมิภาค จำนวน 19 แห่ง โดยวิธีสุ่มตัวอย่างมา 601 คนได้รับแบบสอบถามคืนมา 550 ฉบับ ในจำนวนนี้ใช้ได้ 507 ฉบับ ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์วิทยาลัยครูส่วนภูมิภาคโดยทั่วไปแล้วอยู่ในระดับกลาง แต่ความพึงพอใจเฉพาะเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำ ความพึงพอใจเฉพาะเรื่องศักดิ์ศรีของอาชีพอยู่ในระดับสูง

2. ในการเปรียบเทียบสภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์ชายกับอาจารย์หญิง อาจารย์ในส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค อาจารย์ตรีกับอาจารย์โท อาจารย์ตรีกับอาจารย์เอก และอาจารย์โทกับอาจารย์เอก ปรากฏว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญหรือกล่าวได้ว่าสภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์วิทยาลัยครูคล้ายคลึงกัน

พ.ศ.2515 จรุง ผาสวรรณ (2516 : 60-70) ได้ทำการวิจัยเรื่องการดัดแปลงทฤษฎีแห่งความพึงพอใจในงานของเฮอรัช เบอร์กมา ใช้กับครูอาชีวศึกษาในประเทศไทย โดยออกแบบสำรวจทัศนคติของครูที่มีต่อการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครูสังกัดกรมอาชีวศึกษาทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 263 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูอาชีวศึกษาที่ได้รับการศึกษาจากต่างประเทศและผู้ที่ได้รับการศึกษาภายในประเทศมีความรู้สึกในด้านความพึงพอใจในอาชีพไม่แตกต่างกัน

2. องค์ประกอบที่นำมาซึ่งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของครูอาชีวศึกษาส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงกับที่ปรากฏในทฤษฎีของเฮอรัช เบอร์ก แต่มีข้อแตกต่างกันไปจากของเฮอรัช เบอร์ก คือ

2.1 ครูอาชีวศึกษาทั้งที่พอใจและไม่พอใจในอาชีพมีความรู้สึกต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับสูง ทั้งที่องค์ประกอบชนิดนี้เป็นองค์ประกอบที่เป็นสิ่งค้ำจุนตามทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์ก

2.2 ครูอาชีวศึกษามีความรู้สึกต่อการได้รับความรับนับถืออยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

2.3 ครูอาชีวศึกษาที่ไม่มีความพึงพอใจในอาชีพมีความรู้สึกต่อฐานะของอาชีพในสายตาของสังคมในระดับต่ำที่สุด

3. อายุ สถานที่ปฏิบัติราชการ และระดับการศึกษาของแต่ละบุคคลไม่ได้ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในอาชีพแต่อย่างใด

พ.ศ. 2518 วีระชาติ แก้วไสย (2518 : 62-70) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยใช้แบบสอบถามถามครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย จำนวน 375 คน เป็นครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 259 คน สังกัดกรมสามัญศึกษา 65 คนและสังกัดโรงเรียนเทศบาล 51 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย มีความรู้สึกต่อความสำเร็จของงานในระดับสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ความรับผิดชอบ และความปลอดภัยในการทำงานสำหรับความรู้สึกในเรื่องนโยบายและการบริหารอยู่ในระดับต่ำ เทียบขึ้นมาได้แก่เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และลักษณะของงาน

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความรู้สึกของครูที่มีต่อองค์ประกอบด้านเกี่ยวกับตัวงานใจระหว่างครูแต่ละคนนั้น ปรากฏว่า ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันรวมทั้งในด้านที่เกี่ยวกับอายุ และวุฒิก็เช่นเดียวกัน กล่าวคือ ไม่ส่งผลต่อองค์ประกอบต่าง ๆ แตกต่างกัน

พ.ศ. 2519 ปราณ อารยะศาสตร์ (2519:ง) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน และวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถามถามผู้บริหารระดับโรงเรียนและวิทยาลัยทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวนทั้งสิ้น 163 คนทฤษฎีที่ใช้ในการสร้างแบบสอบถามใช้ทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุน ของเฮอรัชเบอร์ก ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารทั้งระดับโรงเรียนและผู้บริหารระดับวิทยาลัยอยู่ในระดับปานกลาง และความพอใจต่อปัจจัยต่าง ๆ ภายในกลุ่มแตกต่างกัน

2. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารระดับวิทยาลัยสูงกว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารระดับโรงเรียน

3. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาวิชาชีพต่าง ๆ อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ยกเว้นกลุ่มวิทยาลัยพาณิชยกรรมที่มีความพอใจในปัจจัยต่าง ๆ สูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ

4. ความพึงพอใจในการทำงานที่ผู้บริหารทั้ง 2 ระดับมีความเห็นตรงกันคือ เรื่องความมั่นคงในการทำงานเป็นอันสูงสุด รองลงมาได้แก่ เรื่องลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานตามลำดับ

5. ความพอใจน้อยมีผลตรงกับความไม่พอใจในการทำงานของผู้บริหารทั้ง 2 ระดับในปัจจุบันเรื่อง เงินเดือนและผลประโยชน์ที่ถือกู่อยู่ในระดับต่ำสุด สูงขึ้นมาได้แก่เรื่อง สถานการณ์การทำงาน นโยบายการบริหารงานและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

6. ในการบริหารงานตามอุดมคติของผู้บริหารทั้ง 2 ระดับมีความเห็นตรงกันว่า เงินเดือนและตำแหน่งเป็นปัจจัยที่สำคัญน้อยที่สุดในส่วนที่แตกต่างกันคือ

6.1 ผู้บริหารระดับวิทยาลัยเห็นความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญที่สุด

6.2 ผู้บริหารระดับโรงเรียนเห็นว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ร่วมงานสำคัญที่สุด

ในปีเดียวกัน สุภรณ์ ศรีพหล (2519:ง) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร" พบว่า อาจารย์มีความพอใจในความเจริญก้าวหน้าของตนเองเป็นอันดับสอง และมีความพอใจอันดับที่ 7 และ 8 คือ นโยบายและการบริหารและสถานการณ์การทำงานตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความพอใจของอาจารย์ที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ปรากฏว่า ในปัจจัยค่าเงินเดือน ตำแหน่งและความมั่นคงได้อันดับ 1 ได้แก่ความเจริญก้าวหน้าในภาระงาน อันดับสุดท้ายได้แก่ การยกย่องยอมรับนับถือ และความสัมฤทธิ์ผลในงานและตัวงานเองเป็นตัวกระตุ้นให้อาจารย์ทำงานได้มากที่สุด ส่วนอันดับสุดท้ายได้แก่ เงินเดือน ตำแหน่ง และความมั่นคง และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของปัจจัยทั้งหมด โดยแยกตามเพศ ประสบการณ์ การทำงาน และรายได้ของอาจารย์ปรากฏว่าไม่มีผลแตกต่างกัน

และในปีเดียวกัน มนูญ บุญเชิด (2519 : 122-124) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญศึกษาประจำจังหวัด โดยใช้แบบสอบถามศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญศึกษาประจำจังหวัด จำนวน 354 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบที่ศึกษานิเทศก์รู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1. ลักษณะของงาน 2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3. ความรับผิดชอบและปริมาณงาน 4. สภาพภาพของงานและตำแหน่ง 5. การยอมรับนับถือ 6. นโยบายของการนิเทศ และ 7. ผลสัมฤทธิ์ของงาน

2. องค์ประกอบที่ศึกษานิเทศก์รู้สึกไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 2. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล 3. ความก้าวหน้าและความมั่นคงของงาน และ 4. การบริหาร

3. จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มศึกษานิเทศก์ต่าง ๆ พบว่า

3.1 วุฒิ ทักษะในการนิเทศ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การที่รู้ว่าใครมีทัศนคติที่ดีหรือไม่ดีต่อตนเอง ส่งผลถึงความพอใจในการปฏิบัติงานเองศึกษานิเทศก์แตกต่างกัน

3.2 เพศ อายุ เวลาในการเก็บศึกษานิเทศก์ การมีโอกาสได้ปฏิบัติงานตรงความรู้ ความสามารถ ไม่ส่งผลให้ความพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันแต่อย่างใด

3.3 ศึกษานิเทศก์ทุกกลุ่มพอใจในการปฏิบัติงาน

พ.ศ. 2520 สุธรรม ประทานทรัพย์ (2520 : 43-46) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร เปรียบเทียบกับครูในจังหวัดใกล้เคียง โดยใช้แบบสอบถามส่งไปยังครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ปีการศึกษา 2519 จำนวน 400 คนโดยแยกออกเป็นกลุ่มตัวอย่างครูในกรุงเทพมหานคร 231 คน ครูในจังหวัดใกล้เคียง 165 คนผลการวิจัยพบว่า

1. ครูในกรุงเทพมหานครกับครูในจังหวัดใกล้เคียงประสบปัญหาส่วนตัวและปัญหา ด้านสภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ครูหญิงกับครูชายประสบปัญหาส่วนตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ครูหญิงและครูชายประสบปัญหาด้านสภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนแตกต่างกันประสบปัญหาส่วนตัวแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนแตกต่างกัน ประสบปัญหาด้านสภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พ.ศ. 2521 นิยม ศรีวิเศษ (2521 : 47-50) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจ ในการทำงานของข้าราชการส่วนจังหวัดตำแหน่งครู เขตการศึกษา 9 โดยส่งแบบสอบถามไปยัง ครูผู้ทำหน้าที่สอนและครูใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดใน เขตการศึกษา 9 จำนวน 450 คน จากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่มีครูตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป จำนวน 150 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการส่วนจังหวัดตำแหน่งครูมีความพึงพอใจในปัจจัยความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานในระดับสูง และมีความพึงพอใจระดับปานกลางในปัจจัย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าใน ตำแหน่งการงาน ลักษณะของงาน การปกครองบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงานและเงินเดือน
2. การเปรียบเทียบความพึงพอใจในแต่ละปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ปรากฏว่า ครูใหญ่และครูผู้สอนมีความพึงพอใจแตกต่างกันในปัจจัยการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. ครูที่มีประสบการณ์มากกับครูที่มีประสบการณ์น้อย มีความพึงพอใจแตกต่างกันใน ปัจจัยการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ
4. ครูในเขตสหวิทยาลกับครูนอกเขตสหวิทยาลมีความพึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน
5. พบว่าปัจจัยกระตุ้นกับปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในเกณฑ์สูงมาก

พ.ศ. 2522 เถกิง เจริญศรี (2522 : 113-117) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ขวัญ และความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง กับครู เทศบาลในเขตจังหวัดอ่างทอง" พบว่า มีสิ่งที่เหมือนกันระหว่างข้าราชการทั้งสองกลุ่มคือ มีขวัญ และความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายสูง มีความเห็นพ้องกันว่าผู้บังคับบัญชาปกครองด้วยความ ยุติธรรม มีความภูมิใจในหน้าที่ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่สูงและมีความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของ การทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนที่ต่างกันก็ได้แก่ ข้าราชการครูจังหวัด ได้รับความร่วมมือ จากเพื่อนร่วมงานและประชาชนในระดับปานกลาง แต่ครูเทศบาลได้รับอยู่ในเกณฑ์สูง นอกจาก นั้น ข้าราชการครูส่วนจังหวัดยังมีความรู้สึกว่าขาดความก้าวหน้า และมั่นคงในราชการสูง

ในปีเดียวกัน เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์ (2522 : 137-1430) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ประจำระดับอุดมศึกษา ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างวิทยาลัยเอกชน และมหาวิทยาลัยของรัฐ" ผลการวิจัยพบว่า

1. อาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชนโดยเฉลี่ยมีขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงคือ เพื่อนร่วมงานและปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ คือ โอกาสก้าวหน้าในการทำงานและความมั่นคงในการทำงาน

2. อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยโดยเฉลี่ยมีขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง คือ ปริมาณงานในหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ทำให้ระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คือ ผู้บังคับบัญชา กับ เงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ

3. ในหมวดลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งอาจารย์ในมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยเอกชนมีระดับขวัญปานกลางค่อนข้างสูง ส่วนหมวดเงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ ของอาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชนมีระดับขวัญในระดับปานกลาง แต่อาจารย์ในมหาวิทยาลัยมีระดับขวัญปานกลางค่อนข้างต่ำ

4. อาจารย์ประจำวิทยาลัยเอกชน มีความเห็นว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สำคัญคือ โอกาสก้าวหน้าในการทำงานและความมั่นคงในการทำงาน

5. อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย มีความเห็นว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่สำคัญคือ ผู้บังคับบัญชา กับ เงินเดือนและสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ

พ.ศ. 2523 กมล รักษ์สวน (2524 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ โดยใช้แบบสอบถาม ถามอาจารย์ที่สอนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ ทั้งหมด 8 แห่ง จำนวน 416 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมา 399 ฉบับ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือ โดยส่วนรวมทั้ง 8 แห่งและแต่ละวิทยาลัยอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือ เมื่อเรียงตามลำดับ 1-9 ปรากฏผลดังนี้ 1. ลักษณะของงาน 2. ความเจริญก้าวหน้า 3. ความรับ

ผิดชอบ 4. ความสำเร็จในการทำงาน 5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและนักศึกษา
6. รายได้ สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน 7. การได้รับการยอมรับนับถือ 8. สภาพของการทำงาน
งาน และ 9. การปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา

3. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครูในภาคเหนือแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พ.ศ. 2524 คำนิ้ง นกแก้ว (2524 : 81-830) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจ
ในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 โดยใช้แบบสอบถาม ถามครู-
อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 จำนวน 504 คนได้รับแบบสอบถามคืนมา
จำนวน 443 ชุดผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบที่ทำให้ครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา รู้สึกพอใจในการทำงาน
มาก ได้แก่ การได้รับความยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และลักษณะของ
งาน

2. องค์ประกอบที่ทำให้ครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา รู้สึกไม่พอใจในการทำ
งาน ได้แก่ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร
เงินเดือนและผลประโยชน์แก่บุคคล ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

3. เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ผลดังนี้

3.1 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานระหว่างครู-อาจารย์ เพศ
ชาย และเพศหญิง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มี 2 องค์ประกอบคือ ความ
สำเร็จของงานและด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

3.2 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานระหว่างครู-อาจารย์ ที่มี
อายุราชการ 1-10 ปีและอายุราชการตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ
.05 มี 1 องค์ประกอบคือ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญ

3.3 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานระหว่างครู-อาจารย์ที่มีวุฒิ
ทางการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี และวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปในองค์ประกอบทั้งหมด
ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ



งานวิจัยในต่างประเทศ

ค.ศ. 1967 ไวส์ (Wiles, 1967 : 229) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากนักศึกษาปริญญาโทที่กำลังศึกษาวิชาการบังคับบัญชาซึ่งจะออกไปประกอบอาชีพครู จำนวน 1,000 คน ผลของการศึกษาพบว่า นักศึกษาเหล่านี้มีความต้องการตรงกัน และคล้ายคลึงกับของเฮอรัชเบอร์ก คือ มีความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและความเป็นอยู่ที่ดี สภาพการทำงานที่ดี การได้รับความยอมรับนับถือ การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและโอกาสที่จะเป็นตัวของตัวเอง

ค.ศ. 1971 เมอร์ริล (Merrill, 1971 : 1547-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและครูใหญ่ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่ทำให้ครูและครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาที่มีความพึงพอใจในงานสูง ได้แก่ การมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีคุณธรรม ผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรับผิดชอบ ส่วนองค์ประกอบที่มีความพอใจต่ำ ได้แก่ นโยบายของการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน สภาพภาพทางสังคม ความก้าวหน้า อำนาจหน้าที่และการยอมรับนับถือ

ในปีเดียวกัน วิคสตรอม (Wickstrom, 1971 : 124-A) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู และทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้กับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับขั้นที่สอนและตำแหน่งหน้าที่ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างครู 373 คนในโรงเรียนมัธยมศึกษาและวิทยาลัยที่สกาทูน (Saskatoon) โดยวิธีให้ครูบอกถึงสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ผลของการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจสูงสุด 4 ประการแรกได้แก่ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้ที่บังคับบัญชาและความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจสูงสุด 4 ประการแรก ได้แก่ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและผลงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตของครู ตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศและตำแหน่งหน้าที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ

ในปีเดียวกัน ฮาเฟน (Hafen, 1971 : 3373-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานของนักสุขภาพ (Health Educator) ผลการวิจัยพบว่า

1. นักสุขภาพพอใจในน้อยที่สุด แต่มีความพอใจในลักษณะงานมากที่สุด



2. ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด แต่สถานภาพของงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญน้อยที่สุด

ในปีเดียวกัน แฮมเมอร์ (Hammer, 1971 : 3373-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในงานของครูที่สอนในชั้นพิเศษ ในรัฐไอโอวา โดยนำทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์มาใช้ ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบที่ทำให้ครูชั้นพิเศษพอใจในการทำงาน คือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจคือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะของงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
2. เมื่อพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ไล่แก่ ตำแหน่ง เพศ สถานภาพการสมรสแล้ว ความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
3. ครูที่สอนในชั้นพิเศษพอใจในการทำงานน้อยกว่าครูที่สอนชั้นปกติ

ค.ศ.1972 เวเลส (Velez, 1972 : 997-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในองค์ประกอบภายในและภายนอกของงาน ของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในรัฐโคโลัมเบีย องค์ประกอบภายนอกของงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล สถานภาพของงาน การบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายของการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่วนองค์ประกอบภายในของงาน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติไม่พอใจในองค์ประกอบภายนอกของงาน ซึ่งได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายการบริหาร ส่วนองค์ประกอบภายในที่สำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน
2. ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนมีความพึงพอใจในงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ
3. ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน มีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ค.ศ. 1973 ลอเรนซ์ เบรดเลย์ ลีเชอร์วูด (Lawrence Bradley Leatherwood, 1973: 3772-3774-A) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาหาปัจจัยที่เป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานและความต้องการความพึงพอใจของทีมครูที่เลือกแล้วในรัฐคาโรไลนาเหนือ โดยใช้ประชากรที่เป็นครูจำนวน 180 คน ซึ่งเป็นสมาชิกการสอนแบบเป็นคณะ ในเกรด 5, 6 และ 8 ในโรงเรียนของรัฐโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของมหาวิทยาลัยเปอร์ดู ผลการวิจัยปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานและความต้องการความพึงพอใจของทีมครูที่มีการวางแผนงาน กำหนดเวลาสอนกับทีมครูที่ไม่มีการวางแผนงานกำหนดเวลาสอนเปรียบเทียบกันได้ 12 ปัจจัยคือ

1. ความพึงพอใจในการสอน
2. ความสามัคคีระหว่างครู
3. ทัศนคติที่มีต่อจำนวนชั่วโมงสอน
4. หลักสูตรที่ใช้
5. สถานภาพของครู
6. ทัศนคติที่มีต่อเครื่องมือ เครื่องใช้ และการบริการของโรงเรียน
7. ความต้องการความมั่นคง
8. ความต้องการความเป็นเจ้าของ
9. ความต้องการความยกย่องนับถือ
10. ความต้องการความเป็นอิสระ
11. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความรู้สึกรักใคร่
12. ความต้องการความสามัคคี

ในปีเดียวกัน เซอร์จิโอวันนี (Sergiovanni, 1973 : 191-207) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจการทำงานของครู โดยการสัมภาษณ์สอบถามครูกลุ่มตัวอย่างในเขตการศึกษาต่าง ๆ ของมอนโรเคาน์ตี รัฐนิวเจอร์ซีย์ จำนวน 3,382 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร และความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค.ศ. 1974 ออนท์เจส (Ontjes, 1974 : 767-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของครูใหญ่กับความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่แบบยึดงานเป็นหลัก (nomothetic) ทำให้ครูมีความพึงพอใจในงานมากกว่าพฤติกรรมของผู้บริหารที่ยึดสัมพันธ์ภาพส่วนบุคคล (Idiographic)
2. พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ยึดสายกลาง (Transactional) กับแบบยึดงานเป็นหลัก ทำให้ครูมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน

ในปีเดียวกัน ไดคาเปรีชว (Dicaprio, 1974 : 334-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในโรงเรียน (School climate) กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตั้งอยู่ในเมืองกับนอกเมือง ผลการวิจัยพบว่า

1. บรรยากาศในโรงเรียนกับความพึงพอใจในงานของครูมัธยมในเมืองและนอกเมืองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ
2. บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมที่ตั้งอยู่ในเมืองและนอกเมืองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมัธยมในเมืองและนอกเมืองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
4. ความพึงพอใจในงานของครูมีความสัมพันธ์กับอายุ สถานภาพการสมรสอย่างมีนัยสำคัญ
5. เมื่อแยกพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ พบว่า สถานภาพทางสังคม นโยบายและการปฏิบัติงานในโรงเรียน การควบคุมงาน ความรู้สึกมั่นคงในงาน ครูในเมืองและนอกเมืองมีความพอใจแตกต่างกัน และมีแนวโน้มว่าครูมัธยมที่อยู่นอกเมืองมีความพอใจในงานมากกว่าครูมัธยมในเมือง
6. บรรยากาศทางด้านสัมพันธ์ภาพในโรงเรียน (Consideration) ของครูนอกเมืองและในเมืองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
7. บรรยากาศแบบเปิด (Openness climate) ของโรงเรียนมัธยมที่ตั้งอยู่ในเมืองกับนอกเมืองสัมพันธ์กับความพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญ

ในปีเดียวกัน โอฮานเนเซียน (Ohanesian, 1974 : 5739 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่องลักษณะของความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานกิจกรรมนักศึกษาในวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ที่มีความพึงพอใจในงานสูงมักจะเป็นผู้มีตำแหน่งสูง เงินเดือนสูง มีการศึกษาสูง ได้รับการยอมรับ สถานภาพของงานดี งานมีความก้าวหน้า
2. ความพึงพอใจในงานมีส่วนสัมพันธ์กับเงินเดือน