



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะของการวิจัย ตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนตัวกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 ที่มีลักษณะส่วนตัวแตกต่างกัน ย่อมมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน
2. แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครู อาจารย์ฝ่ายปฏิบัติการสอนที่ได้ทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีบริบูรณ์ โดยไม่นับรวมผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 3 ซึ่งมีจำนวนโรงเรียน

โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งสิ้น 140 โรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ขนาดคือ ขนาดใหญ่ พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สุ่มตัวอย่างโรงเรียนแต่ละขนาด โดยวิธีแบ่งเป็นพวกหรือชั้นมาขนาดละ 20 เปอร์เซ็นต์ หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูฝ่ายปฏิบัติการสอนในโรงเรียนที่สุ่มได้ โดยใช้ตารางของมอร์แกน โคกลุ่มตัวอย่างครูฝ่ายปฏิบัติการสอนจำนวน 332 คน ทำการสุ่มตัวอย่างครูฝ่ายปฏิบัติการสอนในแต่ละโรงเรียนโดยวิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย และใช้วิธีเทียบบัญญัติไครยงค์ เพื่อหาจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม 1 ฉบับ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และแบบเติมคำลงในช่องว่าง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดแรงจูงใจ เนื่องจากความคาดหวังในงาน ผู้วิจัยได้ดัดแปลงแบบสอบถามตอนนี้จากแบบสอบถามวัดแรงจูงใจ เนื่องจากความคาดหวังในงานของ Hackman, Lawler and Porter ซึ่งประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วน ตามองค์ประกอบของแรงจูงใจ เนื่องจากความคาดหวังในงาน แต่ละส่วนมีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า 5 อันดับ และผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามซึ่งอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ตรวจแก้เรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้กับครูฝ่ายปฏิบัติการสอนในโรงเรียนซึ่งมีไว้เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของคำถามส่วนที่ 1, ส่วนที่ 2, ส่วนที่ 3 และทั้งฉบับ เท่ากับ .83, .89, .81 และ .91 ตามลำดับ แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงก่อนที่จะนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงาน ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานซึ่งสร้างโดย วิโรจน์ สารรักษา และเป็นแบบสอบถามที่ใช้ได้และหาความเชื่อมั่นไว้เรียบร้อยแล้ว

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งและรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเองสำหรับกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดนครศรีธรรมราช ส่วนในจังหวัดสงขลา พัทลุง สุราษฎร์ธานี และชุมพร ผู้วิจัยได้ส่งทางไปรษณีย์ และขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียนในการรวบรวมแบบสอบถามส่งคืนทางไปรษณีย์ รวมแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 332 ฉบับ ได้รับคืนมาเป็นฉบับที่สมบูรณ์ 302 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.96

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการและแบบเติมคำตอบในช่องว่าง วิเคราะห์โดยวิธีหาค่าร้อยละ

4.2 ทัศนคติและการกระจายของคะแนนแรงจูงใจ เนื่องจากความคาดหวังในงานและความพึงพอใจในงาน วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนตัวแต่ละด้านของครูโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในงาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

4.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลของการวิจัยได้ดังนี้

1. ลักษณะส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 58.61 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.03 มีอายุราชการระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.33 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 83.11 สอนในระดับชั้น

มัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ 60.60 และส่วนใหญ่จะไม่มีงานสอนพิเศษแก่นักเรียนหรืองานพิเศษอื่น คิดเป็นร้อยละ 73.51

2. ระดับและการกระจายของคะแนนแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานและความพึงพอใจในงาน

ก. พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 มีแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานอยู่ในระดับปานกลาง และคะแนนมีการกระจายน้อย

ข. พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 มีแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงาน เมื่อจำแนกตามชนิดของผลดีหรือผลตอบแทนแต่ละด้านมีค่าอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยน้ำหนักของแรงจูงใจมีค่ามากที่สุดเมื่อผลดีหรือผลตอบแทนที่คาดหวังจะได้รับจากการปฏิบัติงานไ้แก่ ใ้ความภาคภูมิใจในตัวเอง และน้ำหนักของแรงจูงใจมีค่าน้อยที่สุดเมื่อผลดีหรือผลตอบแทนที่คาดหวังจะได้รับจากการปฏิบัติงานไ้แก่ ใ้เงินเดือนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ

ค. แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงาน เมื่อจำแนกตามชนิดของผลดีหรือผลตอบแทนที่คาดหวังจะได้รับจากการปฏิบัติงาน สามารถเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ ใ้ความภาคภูมิใจในตัวเอง ใ้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น ใ้ความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน ใ้พัฒนาทักษะและความสามารถของตัวเอง ใ้รับความสำเร็จของงานที่มีคุณค่า ใ้รับการยอมรับเชื่อกิจจากเพื่อนร่วมงาน ใ้รับอิสระในการทำงานมากขึ้น ใ้รับตำแหน่งการงานที่มั่นคงยิ่งขึ้น ใ้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา ใ้ทำงานที่ดีกว่าเดิม และใ้เงินเดือนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ

ง. พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง และค่าของคะแนนมีการกระจายน้อย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนตัวแต่ละด้านกับความพึงพอใจในงานจากการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่าครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีลักษณะ

ส่วนตัวแตกต่างกันในแต่ละท่านคือ เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ระดับที่ทำกรสอน และการมีงานสอนพิเศษหรืองานพิเศษอื่น มีความพึงพอใจในงาน ไม่แตกต่างกัน จึงสรุปได้ว่า ไม่มีลักษณะส่วนตัวท่านใดที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3

4. ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงาน พบว่า

ก. แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่ค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ข. องค์ประกอบของแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานทั้งสามองค์ประกอบคือ ความคาดหวังในโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทน ความสำคัญของผลลัพธ์หรือผลตอบแทนและความคาดหวังในความเป็นไปได้ที่จะทำให้งานสำเร็จ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ที่ระดับความนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยองค์ประกอบที่มีค่าสหสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูงที่สุดได้แก่ ความคาดหวังในโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มีข้อที่ควรอภิปรายดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3 มีแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 43.10) แสดงว่าแรงกระตุ้นในตัวครูที่จะทำให้ไขความพยายามในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการวิจัยนี้ จึงต้องพิจารณาว่าเหตุใดครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง ทฤษฎีความคาดหวังอธิบายไว้ว่า แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังจะมีค่ามากที่สุด เมื่อ

- (1) ความคาดหวังว่า เมื่อปฏิบัติงานแล้วมีโอกาสที่จะได้รับ
ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนบางสิ่งบางอย่าง
- (2) ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนนั้นเป็นที่ต้องการ หรือผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า
มีความสำคัญหรือมีคุณค่า
- (3) ความคาดหวังว่า ความพยายามของเขาสามารถทำให้งานนั้น
เกิดผลสำเร็จได้¹

เมื่อครูโรงเรียนมัธยมศึกษามีแรงจูงใจ เนื่องจากความคาดหวังในงานอยู่ใน
ระดับปานกลาง จึงอธิบายได้ว่าเป็นเพราะครูเห็นว่า เมื่อปฏิบัติงานแล้วเป็นอย่างดีก็
มีโอกาสได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทน หรือผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่อาจได้รับนั้น มีคุณค่า
ความสำคัญสำหรับตัวครู และประการสุดท้ายครูอาจเห็นว่าเป้าหมายหรือผลสำเร็จของ
งานตั้งเอาไว้มองสูงเกินไปจนครูสามารถจะทำให้สำเร็จได้

2. ผลการวิจัยพบว่า คะแนนเฉลี่ยของความคาดหวังในโอกาสที่จะได้รับ
ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนเมื่อปฏิบัติงานแล้ว เรียงตามลำดับ 1 - 11 ปรากฏผลดังนี้
- (1) ได้ความภาคภูมิใจในตัวเอง (2) ได้ความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน
- (3) ได้พัฒนาทักษะและความสามารถของตัวเอง (4) ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมาก
ขึ้น (5) ได้รับความยอมรับเชื่อดีจากเพื่อนร่วมงาน (6) ได้รับความสำเร็จของ
งานที่มีคุณค่า (7) ได้รับความอิสระในการทำงานมากขึ้น (8) ได้รับความก้าวหน้า
ที่มั่นคงยิ่งขึ้น (9) ได้ทำงานที่คิดว่าเต็ม (10) ได้รับความยกย่องจากผู้บังคับบัญชา
- (11) ได้เงินเดือนเดือนเป็นกรณีพิเศษ

หากพิจารณาเปรียบเทียบกับทฤษฎีของเฮอริสเบอร์ก ซึ่งระบุว่าปัจจัยที่
สร้างความพึงพอใจในการทำงาน 5 ประการ ตามลำดับต่อไปนี้คือ (1) ความสำเร็จ
ในการทำงาน (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (3) ลักษณะของงาน (4) ความ

¹ Nadler and Lawler III, "Motivation : A Diagnostic
Approach," p. 69.

รับนิชอบ (5) ความเจริญก้าวหน้า¹ เฮอริสเบอร์กเรียกปัจจัยทั้ง 5 ประเภทนี้ว่า ปัจจัยจูงใจ ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าครูโรงเรียนมัธยมศึกษาคาดหวังว่ามีโอกาสน้อยหรือไม่ค่อยมีโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนเหล่านี้จากการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา เมื่อดูจากช่วงของค่าเฉลี่ยของโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนเหล่านี้ ($3.35 > \bar{x} > 2.89$) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ข้อค้นพบนี้จึงสอดคล้องกับประเด็นแรกที่มีผลให้ครูโรงเรียนมัศึกษามีแรงจูงใจ เนื่องจากความคาดหวังในงานอยู่ในระดับปานกลาง

ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ครูคาดหวังว่ามีโอกาสค่อนข้างมากที่จะได้รับจากการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง $3.65 > \bar{x} > 3.58$) มี 4 ประการคือ (1) ได้รับความภาคภูมิใจในตัวเอง (2) ได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน (3) ได้รับความทักษะและความสามารถของตัวเอง (4) ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น เป็นที่น่าสังเกตว่าผลลัพธ์หรือผลตอบแทนเหล่านี้ยกเว้นประการที่ 2 คือ ได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน ล้วนเป็นผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่เป็นความรู้สึกภายในของตัวเอง ไม่มีใครหยิบยื่นผลลัพธ์หรือผลตอบแทนเหล่านี้ให้กันและกัน ซึ่ง ลอว์เลอร์ (Lawler) เรียกผลลัพธ์หรือผลตอบแทนประเภทนี้ว่าผลลัพธ์หรือผลตอบแทนภายใน (Intrinsic Rewards)² ผลการวิจัยจึงแสดงว่าครูโรงเรียนมัธยมศึกษาคาดหวังว่ามีโอกาสค่อนข้างมากที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนภายใน

ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ครูคาดหวังว่ามีโอกาสค่อนข้างน้อยที่จะได้รับจากการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง $3.40 > \bar{x} > 2.53$) มี 7 ประการ คือ (1) ได้รับความยอมรับเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน (2) ได้รับความสำเร็จของงานที่มีคุณค่า

¹วิลเลียม อาร์ แวน เคอร์แชล, การเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีในราชการและธุรกิจ แปลโดย จำนงค์ สมประสงค์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2522), หน้า 99.

² Lawler III, "Satisfaction and Behavior," p. 78.

(3) ใ้รับอิสระในการทำงานมากขึ้น (4) ใ้รับตำแหน่งงานที่มั่นคงยิ่งขึ้น
 (5) ใ้ทำงานที่คึกว่าเดิม (6) ใ้รับการขอร้องจากผู้บังคับบัญชา (7) ใ้เลือก
 เงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นสิ่งที่ผู้อื่นใ้แก่
 หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้มอบใ้กับผู้ปฏิบัติงาน เรียกว่าเป็น
 ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนภายนอก (Extrinsic Rewards)¹ ผลการวิจัยจึงแสดง
 ว่าครูโรงเรียนมัธยมศึกษาคาดหวังว่ามีโอกาสค่อนข้างน้อยที่จะใ้รับผลลัพธ์หรือผล
 ตอบแทนภายนอก

ผลการวิจัยนี้ใกล้เคียงกับผลงานวิจัยของ คานิง นกแก้ว เรื่องความ
 ใ้พอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 3 พบว่าองค์-
 ประกอบความใ้พอใจใ้กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยส่วนรวมครูไม่ใ้พอใจ
 แต่ในด้านความใ้ใจใ้กับเพื่อนร่วมงานไม่ค่อยมี² การที่ครูคาดหวังว่ามีโอกาสค่อนข้าง
 น้อยที่จะใ้รับการยอมรับเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูใน
 โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวมแล้วยังไม่ปรากฏว่าใ้ผลิตผลงานทางวิชาการหรือ
 ผลงานอื่น ๆ ใ้ปรากฏเป็นที่ยกย่องยอมรับของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา อีก
 ประการหนึ่งครูส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีเหมือน ๆ กัน ดังนั้นความ
 คาดหวังเกี่ยวกับการยอมรับนับถือจึงไม่ปรากฏเด่นชัดดังกล่าว

ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาเห็นว่ามีโอกาสค่อนข้างน้อยที่จะใ้รับอิสระในการ
 ทำงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของโกศล วิรัชศิษฐ์ เรื่องงานบริหารการ
 ศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่าปัญหาของบุคลากรใน
 โรงเรียนพบว่า ครูขาดอิสระใ้ใช้ความรู้ความสามารถและความใ้ริเริ่มเพราะ

¹ Lawler III, "Satisfaction and Behavior," p.78.

² คานิง นกแก้ว, "ความใ้พอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
 ในเขตการศึกษา 3," หน้า 86.

ทุกอย่างขึ้นตรงต่อผู้บริหารเพียงผู้เดียว¹ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูเห็นว่าผู้บริหารใช้วิธีการควบคุมดูแลการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวดกวดขันเกินไป เช่น นโยบายให้ครูทำแผนการสอน บันทึกการสอน การตรวจและติดตามนิเทศงาน การสอน เป็นต้น ส่วนในค่านับบริหารก็อาจมองว่าครูส่วนใหญ่มีอายุราชการน้อย ไม่ค่อยมีประสบการณ์ จึงมีความจำเป็นที่จะควบคุมดูแลแนะนำวิธีการทำงานเป็นเหตุให้ครูเห็นว่าไม่ค่อยมีโอกาสได้รับอิสระในการทำงาน

ในค่านโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งการงานที่มั่นคงหรือได้ทำงานที่ดีกว่าเดิมครูก็คาดหวังว่ามีโอกาสน้อยมากที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนประเภทนี้ ทั้งนี้เพราะในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตำแหน่งต่าง ๆ ที่เป็นความก้าวหน้าหรือสภาพงานที่ดีกว่าเดิม เช่น ผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้าหมวดวิชา มีอยู่น้อยมาก และส่วนใหญ่จะใช้วิธีการแต่งตั้งจากความเห็นชอบของผู้บริหารโรงเรียน และบุคคลนั้นก็จะมีอยู่ในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งจนกว่าจะลาออก ย้าย หรือเกษียณอายุ

ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ครูคาดหวังว่ามีโอกาสน้อยมากที่จะได้รับจากการปฏิบัติงานได้แก่ การยกย่องจากผู้บังคับบัญชา และการได้เลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ คำนิง นกแก้ว เช่นเดียวกัน ซึ่งพบว่าในเรื่องค่าชมเชย ครูมีความรู้สึกที่ไม่ค่อยได้รับค่าชมเชยจากผู้บังคับบัญชา² และเรื่องเงินเดือนครูไม่พึงพอใจของคณาจารย์³ ความคิดเห็นของครูในเรื่องนี้เป็นเพราะการทำงานของครูแต่ละคนจะไม่มีใครแตกต่างกันมากนัก ทั้งในด้านการสอนนักเรียน การอบรมความประพฤติและงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ผู้บังคับบัญชาไม่มีเกณฑ์ที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน เกณฑ์ที่ใช้อาจไม่ครอบคลุมงานและความรับผิดชอบทุกอย่าง

¹ โทศล วิชัยศิษฐ์, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 62.

² คำนิง นกแก้ว, เรื่องเดียวกัน, หน้า 84.

³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 87.

ของครู หรือไม่มีมาตรการที่จะติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เครื่องมือที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานไม่น่าเชื่อถือ นอกจากนั้นครูเห็นว่าโอกาสที่จะได้เลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ มีน้อยที่สุด ทั้งนี้เพราะผู้มีสิทธิ์ได้รับการเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษประจำปีนั้นมีน้อยมาก ในเรื่องนี้ผู้บริหารจึงควรรักษาความเป็นธรรมควรมีเกณฑ์และปฏิบัติการเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม

3. ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญกับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมทุกคนอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างมาก ($\bar{x} = 3.49$) โดยมีผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่จะได้รับจากการปฏิบัติงานซึ่งครูให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง $3.78 > \bar{x} > 3.54$) 7 ประการตามลำดับดังนี้ (1) ได้ความภาคภูมิใจในตัวเอง (2) ได้พัฒนาทักษะและความสามารถของตัวเอง (3) ได้ความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน (4) ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น (5) ได้ประสบความสำเร็จของงานที่มีคุณค่า (6) ได้รับการยอมรับเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน (7) ได้รับอิสระในการทำงานมากขึ้น

ข้อค้นพบที่น่าสนใจก็คือครูให้ความสำคัญกับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่จะได้รับจากการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างมาก แมว่าครูจะรู้สึกว่าผลลัพธ์หรือผลตอบแทนในสามลำดับสุดท้ายคือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และอิสระในการทำงาน จะเป็นผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ครูไม่ค่อยมีโอกาสได้รับก็ตาม

ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ครูให้ความสำคัญอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยมี 4 ประการตามลำดับดังนี้ (1) ได้รับตำแหน่งงานที่มั่นคงยิ่งขึ้น (2) ได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา (3) ได้ทำงานที่ดีกว่าเดิม (4) ได้เลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ในเรื่องนี้อาจอธิบายได้ว่าเป็นเพราะครูเห็นว่าผลลัพธ์หรือผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ครูไม่ค่อยมีโอกาสได้รับจึงไม่เห็นคุณค่าหรือเห็นว่าสำคัญเท่าอย่างใด จึงสรุปได้ในขั้นต้นนี้ว่า เป็นเพราะผู้บริหารอาจไม่ให้ความสำคัญในผลลัพธ์หรือผลตอบแทนเหล่านี้ เช่นไม่เคยกล่าวยกย่องชมเชยผู้บังคับบัญชา ไม่พิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้เหมาะสมกับ

กับความรู้ความสามารถ และไม่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี การที่ครูขาดโอกาสมีส่วนร่วมในทางการบริหารและการเสนอแนะต่าง ๆ จึงทำให้เกิดขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงาน และเห็นว่าผลลัพธ์หรือผลตอบแทน ทั้งกล่าวไม่มีความสำคัญ ทั้ง ๆ ที่ตามทฤษฎีของเฮอริสเบอร์กแล้ว ความเจริญก้าวหน้า เงินเดือน ตำแหน่ง และความมั่นคง เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจหรือเป็นปัจจัยจูงใจทั้งสิ้น

4. ผลการวิจัยพบว่า ครูคาดหวังว่าหากได้เตรียมการสอนอย่างดีและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่แล้ว ความเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.59$) ตามลำดับผลสำเร็จของงานดังนี้ (1) นักเรียนมีแรงจูงใจในการเรียนมากขึ้น (2) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (3) นักเรียนประสบความสำเร็จในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การตั้งเป้าหมายหรือผลสำเร็จของงานไว้ไม่สูงเกินไป จนครูคาดหวังว่าสามารถทำให้สำเร็จได้หากได้ใช้ความพยายาม จะมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู เพราะหากครูเห็นว่าไม่สามารถที่จะทำให้งานสำเร็จ ล่วงไปได้ จะเป็นเพราะงานนั้นยากเกินไปหรือตั้งเป้าหมายสูงเกินไป ครูผู้ซึ่งต้องปฏิบัติงานนั้นก็อาจเกิดความท้อถอยและไม่มีความตั้งใจที่จะทำงานต่อไป

5. ในการวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีลักษณะส่วนตัวแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน ข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่า ครูที่มีลักษณะส่วนตัวแตกต่างกันใน 6 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา ระดับชั้นที่ทำการสอน และการมีงานสอนพิเศษหรืองานพิเศษอื่น มีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่าตัวแปรลักษณะส่วนตัวด้านต่าง ๆ ไม่มีผลทำให้ครูโรงเรียนมัศึกษามีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันแต่ประการใด

ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ คำนิง นกแก้ว ที่พบว่า ครู-อาจารย์เพศชายและเพศหญิง อายุราชการ 1-10 ปี และตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป และครู-อาจารย์ที่มีวิถีทางการศึกษาแตกต่างกัน มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

กันเกือบทุกองค์ประกอบ มีเพียงบางองค์ประกอบเท่านั้นที่แตกต่างกัน เช่น ด้านความสำเร็จของงานและด้านการได้รับความยอมรับนับถือ¹

6. ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 3 ประการของแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3 ปรากฏว่าทุกองค์ประกอบต่างมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์เรียงตามลำดับดังนี้ (1) ความคาดหวังในโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทน ($r = .31$) (2) ความคาดหวังในความเป็นไปได้ที่จะทำให้งานสำเร็จ ($r = .20$) (3) ความสำคัญของผลลัพธ์หรือผลตอบแทน ($r = .13$)

การที่องค์ประกอบในด้านความคาดหวังในโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทน (Performance-Outcome Expectancy) มีค่าสหสัมพันธ์สูงสุดในทุกองค์ประกอบ แสดงว่าความคาดหวังในโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนสามารถเป็นตัวทำนายความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ดีกว่าองค์ประกอบอื่น นั่นคือ หากครูคาดหวังว่ามีโอกาสมากที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานก็จะสูงตามไปด้วยในทางกลับกันหากครูคาดหวังว่ามีโอกาสน้อยที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนความพึงพอใจในงานก็จะต่ำเช่นเดียวกัน ผลการวิจัยนี้จึงสอดคล้องกับที่ ลอร์เลอร์ (Lawler) และพอร์ตเทอร์ (Porter) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ในหลายกรณีที่ใช้แบบสอบถามวัดแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานแบบสอบถามส่วนที่ 1 ที่ถามเกี่ยวกับความคาดหวังในโอกาสที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทน เพียงส่วนเดียวก็อาจเพียงพอในการใช้คำนวณแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังได้²

¹ คานึง นกแก้ว, เรื่องเดียวกัน, หน้าบทคัดย่อ.

² Hackman, Lawler III, and Porter, Perspectives on Behavior in Organization, p. 77.

องค์ประกอบที่มีค่าสหสัมพันธ์กับไปได้แก่ ความคาดหวังในความเป็นไปได้ที่จะทำให้งานสำเร็จ (Effort-Performance Expectancy) นั่นคือ แมว่าครูจะคาดหวังว่ามีโอกาสมากที่จะได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทน แต่หากครูคาดหวังว่าเป็นไปได้อย่างที่จะทำให้งานสำเร็จ อาจเป็นเพราะงานยากเกินไปหรือคั่งจุกมุ่งหมายของงานไว้สูงเกินไป ผลก็คือความพึงพอใจในงานจะลดความไปควบคู่กันนั้นในการทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน สิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือต้องไม่ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ ไว้สูงส่งและยากเกินไปที่จะทำให้งานสำเร็จได้ และที่สำคัญคือหากเป้าหมายของงานใดถูกกำหนดรวมกันระหว่างปฏิบัติปฏิบัติงานแล้ว ย่อมทำให้ทุกคนเกิดความพึงพอใจได้มากขึ้น

องค์ประกอบประการต่อไปที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานได้แก่ ความสำคัญของผลลัพธ์หรือผลตอบแทน (Valency) แมว่าค่าสหสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ แต่ผลการวิจัยชี้ว่า ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ครูเห็นว่ามีค่าหรือมีคุณค่าก็จะมีผลต่อความพึงพอใจในงาน เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตคือผู้บริหารโรงเรียนควรได้สำรวจรายการว่าครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความต้องการผลลัพธ์หรือผลตอบแทนชนิดใดบ้าง หรือมีผลลัพธ์หรือผลตอบแทนอะไรบางอย่างที่เกิดหรือเป็นผลจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครู หลังจากนั้นทำให้ครูลำดับความสำคัญในสิ่งที่เขาเห็นว่ามีคุณค่าสำหรับตัวครูแล้ว ผู้บริหารก็จะสามารถสร้างสรรคความพึงพอใจให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น

7. ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ค่าสหสัมพันธ์ .26 ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ผลการวิจัยจึงเป็นสิ่งยืนยันค่ากล่าวของ กิบสัน (Gibson) อิวานเชวิก (Ivancevich) และดอนเนลลี (Donnelly) ซึ่งกล่าวว่า "แมว่าแรงจูงใจกับความพึงพอใจจะมีความหมายคนละอย่าง แต่ทั้งสองสิ่งก็มีความสัมพันธ์กัน โดยที่ความพึงพอใจเป็นตัวแปรตัวหนึ่งซึ่งเกิดขึ้นในกระบวนการจูงใจ"¹

¹Gibson, Ivancevich and Donnelly, Organization : Behavior Structure Processes, p. 80.

ความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติชนิดหนึ่ง โดยที่หมายถึงทัศนคติที่คัดค้านการทำงาน อุทิศตนอุทิศเวลาเพื่องาน ไม่ชอบเลี้ยงงานและพร้อมที่จะหาทางปรับปรุงให้ งานนั้น ๆ เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น เมื่อความพึงพอใจในงานกับแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันดังกล่าวดแล้ว การสร้างทัศนคติที่ดีคือความพึงพอใจในงานจึงพัฒนาได้ด้วยการอาศัยการสร้างแรงจูงใจ ดังที่ ไพบูลย์ อินทริวิชา กล่าวว่ "ครูที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงจะคงเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู ซึ่งรวมถึงการสอน นักเรียน นโยบายการศึกษา เพื่อนครูและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ครูที่มีทัศนคติไม่ดีต่องานครู จะมีผลเสียต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างมาก ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะคงสนใจและหาทางแก้ไขปรับปรุงพัฒนาบุคลากรใหม่ที่มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู โดยทัศนคตินั้นสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ด้วยการอาศัย (1) แรงจูงใจ (2) เทคนิคอันเหมาะสม (3) การกระทำหรือการปฏิบัติจริง (4) การใช้หลักการแห่งเหตุผล"

ข้อเสนอแนะ

ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปใช้ในการเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และทำให้ครูรู้สึกพึงพอใจในงานได้ดังต่อไปนี้

๑. ให้ครูมีโอกาสได้รับผลลัพธ์หรือผลตอบแทนต่าง ๆ จากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ผู้บริหารสามารถให้ครูได้โดยตรง เช่น ให้การยกย่องชมเชย ให้อิสระในการทำงาน การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษด้วยความยุติธรรม การพิจารณาแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ หรือตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครู การส่งเสริมให้ครูไปอบรมเพื่อมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้นตลอดจนได้พัฒนาทักษะและความสามารถของตัวเอง

2. เมื่อทราบว่าครูให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์หรือผลกอบแทนภายในอยู่ในลำดับสูง โรงเรียนก็ควรจะเน้นการเพิ่มความรับผิดชอบ การมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ ให้ครูได้ปฏิบัติงานที่สามารถจะ พัฒนาทักษะและความสามารถของตัวเองอย่างเต็มที่ การส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น ให้อิสระในการทำงานไม่ท้องควบคุมดูแลให้เข้มงวดมากนัก เป็นต้น

3. องค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ไม่ควรตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานไว้สูงหรือยากเกินไป จนครูคิดว่าไม่อาจทำให้สำเร็จได้ เพราะจะมีทัศนคติที่ไม่อยากทำเช่นนั้น ทำให้เกิดความรู้สึกท้อถอยไม่อยากทำ เท่ากับทำลายแรงจูงใจในการทำงานเสียก่อนแล้วนั่นเอง การตั้งเป้าหมายผลสำเร็จของงานจึงควรอยู่ในระดับที่ครูคาดหวังว่าจะทำให้สำเร็จได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรเปิดโอกาสให้ผู้ทำงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้วย จะทำให้มีแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยมีความเห็นดังนี้

1. การสร้างแบบสอบถามวัดแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงาน ควรสร้างขึ้นโดยออกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างระบุชนิดของผลลัพธ์หรือผลกอบแทนทุกชนิดที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการปฏิบัติงานก่อนจะนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามวัดแรงจูงใจต่อไป

2. ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงาน

3. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานโดยเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์หรือผลกอบแทนแต่ละท่านที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน